

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS**

**TEMA:  
CONFORMACIÓN Y CONTENIDOS DE LIDERAZGO EN CENTROS DE  
REHABILITACIÓN SOCIAL: ANÁLISIS DE CASO – CENTRO DE  
REHABILITACIÓN DE MUJERES “EL INCA”**

**AUTOR:  
PATRICIO FLORES  
DIRECTOR:  
LICENCIADO NICANOR JACOME**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS  
MONOGAFIA PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL SOCIOLOGADO**

**TEMA:**

**CONFORMACIÓN Y CONTENIDOS DE LIDERAZGO EN CENTROS DE  
REHABILITACIÓN SOCIAL: ANÁLISIS DE CASO – CENTRO DE  
REHABILITACIÓN DE MUJERES “EL INCA”**

**AUTOR:**

**PATRICIO FLORES**

**DIRECTOR/ TUTOR: LIC.NICANOR JACOME**

**QUITO, NOVIEMBRE- 2013**

*Para ir delante de los demás, se necesita ver más que ellos.*

*José Martí*

*A Martita todo lo bueno de mi.*

*A Carlos mi hijo, mi vida*

*Carlos Aníbal hermano siempre junto a mí.*

## AGRADECIMIENTOS

*A las personas privadas de libertad: valientes, luchadoras y soñadoras, en esa sociedad diferente, ya que nunca han perdido su libertad espiritual, ni intelectual solo la física, las internas del Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca Quito-Ecuador. Nunca apología al delito si a la vivencia de la rehabilitación social.*

*Gracias Nicanor por la paciencia, don de gente y guía- profesor, muchos los hay pero pocos lo son.*

## **INDICE**

### **RESÚMEN**

### **PRIMERA PARTE**

#### **PROBLEMATIZACIÓN**

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Problema
- 1.3. Justificación
- 1.4. Objetivos
  - 1.4.1 Objetivo General
  - 1.4.2 Objetivos Específicos
- 1.5. Hipótesis
  - 1.5.1 Hipótesis General
  - 1.5.2 Hipótesis Específicas
- 1.6. Universo de Estudio.
- 1.7. Operacionalización de la Investigación.
  - 1.7.1 Estrategia y muestra
  - 1.7.2 Procedimiento y muestra
  - 1.7.3 Instrumentos técnicos de medición
- 1.8. Presentación del Informe.
  - 1.8.1 Estrato de cada capítulo

## **SEGUNDA PARTE**

### **CAPITULO I. SOCIEDAD CARCELARIA.**

- 1.1. Concepto y Evolución Histórica de la Prisión.
- 1.2. Origen de la Prisión.
- 1.3. Principios de los Centros de Rehabilitación Social.
- 1.4. Sociología de la Prisión.
- 1.5. Detracción de la Prisión.

### **CAPITULO II. CONCEPTO DE LIDERAZGO**

- 2.1. Discernimiento de Liderazgo.
  - 2.1.1. Teorías de Poder del Liderazgo.
- 2.2. Caracterización General del Liderazgo desde la Sociedad Carcelaria.
  - 2.2.1. Premisas Básicas sobre Liderazgo dentro de un Centro de Rehabilitación.
- 2.3. Funciones y Naturaleza del Liderazgo.
  - 2.3.1. Procedimientos Generales del Liderazgo.

### **CAPITULO III. CARACATERIZACIÓN DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN DE MUJERES EL INCA.**

- 3.1. Reseña Histórica
- 3.2. Política institucional del CRMI.
  - 3.2.1. Características Generales del CRMI.
  - 3.2.2. Objetivos Generales del CRMI
- 3.3. Organización Espacial del CRMI.
  - 3.3.1. Organización Espacial de las Internas.
- 3.3. Política de Desarrollo Humano Sustentable del CRMI.

.

## **CAPITULO IV. MANIFESTACIONES DEL LIDERAZGO DEL CRMI.**

- 4.1. Surgimiento del Liderazgo en el CRMI.
- 4.2. Características de las Líderes del CRMI.
- 4.3. Influencia del Liderazgo en el CRMI.
- 4.4. Interpretación de liderazgo en el CRMI.
- 4.5 Introducción a la investigación de campo
  - 4.5.1 Historias de vida
  - 4.5.2 Los primeros contactos en el CRMI
    - 4.5.2.1. Identificación de Lideresas.
  - 4.5.3 Efectos del liderazgo
  - 4.5.4 Tabulación de los datos recolectados

## **TERCERA PARTE**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones

Recomendaciones

## **CUARTA PARTE**

### **ANEXOS**

### **BIBLIOGRAFÍA**

### **RESÚMEN EJECUTIVO.**

*La Institución Carcelaria como problemática específica a retomar aparece en una posición elevada dentro de los elementos propios del modelo de exclusión social hegemónico, complementario con la marginación económica y política.*

*Conocer, comprender el camino histórico y sociológico de la vivencia de la pena, del no estar dentro de las normas y acuerdos de las sociedades en sus diferentes tiempos, realizar un recorrido del concepto de castigo y rehabilitación, socializar algunas corrientes sociológicas en temas de liderazgo.*

*Abordar la temática del Liderazgo en las cárceles, pasa por el reconocimiento de una trama que, dentro o fuera de la institucionalidad y la legalidad, puede generar beneficios a los actores involucrados directa o indirectamente. La sociedad en sí, debe apoyar los cambios necesarios para mejorar la reintegración a la sociedad civil por parte de la persona privada de la libertad.*

*Por esta razón, la presente investigación pretende hacer un análisis sobre la gestación del liderazgo en los Centros de Rehabilitación, específicamente en el Centro de Rehabilitación Social de Mujeres Quito y los efectos que generan en la vida cotidiana de las internas, específicamente dar una explicación acerca de la comunidad carcelaria con una mirada sociológica de la sociedad, reflexionar sobre la categoría y concepciones del liderazgo, estudiar las formas que asume el ejercicio del liderazgo en el Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca (C.R.M.I.) y visibilizar la influencia y efectos de este liderazgo.*

*El objetivo general es:*

*Analizar la gestación y operacionalidad en el Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca y los efectos que generan en la vida cotidiana de las personas privadas de Libertad.*



*Para desarrollar estos objetivos se trabajó con una Introducción en la cual se utilizó como referencia el trabajo de Michel Foucault para desarrollar los fundamentos del sistema carcelario. Este autor en su obra "Surveiller et punir" (Vigilar y Castigar) señala que la utilización de la pena de privación de libertad como pena sancionadora de la delincuencia, es un fenómeno reciente que fue instituido durante el siglo XIX. Antes, la cárcel, sólo se utilizaba para retener a los prisioneros que estaban a la espera de enjuiciamiento de una manera efectiva (castigo, ejecución o desestimación).*

*Para el estudio de la influencia social de unas internas en relación a otras se tomó como referencia a Max Weber, ya que este autor en particular resalta los distintos escenarios institucionales que promueven los procesos formativos dentro de los cuales se analiza sociológicamente la cuestión del liderazgo, el mismo que transmite conocimientos y creencias mediante una relación disciplinada entre el que enseña y el que aprende se respalda Weber.*

*A la luz de estas teorías se analizaron los resultados de la capacitación generadas por actores locales y nacionales como Conquito y el Secap, su influencia que esta tuvo en sus participantes y cómo se ha ido destacando las líderes dentro del sistema social dentro del CRMI (Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca) y como han influido las habilidades adquiridas en el proceso de aprendizaje para la reinserción de las internas en la sociedad.*

*Se realizó además un trabajo práctico en el que del total de 500 personas privadas de libertad <sup>1</sup> se construyó una muestra de 10 historias de vida provenientes de un grupo aleatorio durante varias secciones, importante es anotar que muchas de las personas privadas de libertad que nos ayudaron en este momento de finalizar este trabajo investigativo y educativo ( octubre del 2013) se encuentran en libertad, estas respectivas historias de vida nos ayudaron a fortalecer la hipótesis y concretar las conclusiones del presente trabajo de investigación.*

---

<sup>1</sup> Población del Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca Agosto 2013

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. ANTECEDENTES.

*Las formas de sometimiento del hombre al Estado, hombre al mercado y hombre a hombre no hacen pues más que justificar la necesidad de “mantener” la “seguridad ciudadana” cuando no se vive los conceptos de rehabilitación social y humana.*

*Es importante crear condiciones de vida adecuadas para un nuevo orden social, y una forma son los Centros de Rehabilitación Social en nuestro país y específicamente en nuestra ciudad, en los cuales hay una percepción de anomalías y falta de adecuación de las interna al entorno y con las construcciones de estas sociedades rehabilitadoras surge el Liderazgo, como una acción, un norte de vida para mejorar su calidad de vida, dentro del centro, se forman y viven relaciones de liderato que muchas veces también pueden negar el involucramiento de **PPL**<sup>2</sup>, o pueden construir relaciones de liderazgo negativas.*

En la historia de la humanidad muchas veces se ha tratado de justificar acciones de unos contra otros, el rompimientos de contratos sociales y acuerdos ciudadanos o sociales. *El estado asume tanto la función de establecer jurídicamente la libertad e igualdad, como la de darles garantías. Los mecanismos de control que ejercen forman parte del funcionamiento de las sociedades*<sup>3</sup>.

Somos testigos de las distintas formas de sometimiento: del hombre al Estado, del hombre al mercado, del hombre al hombre. El ejercicio de la violencia punitiva institucionalizada evidenciado en el Sistema Jurídico Penal y efectivizado con el Sistema Penitenciario no ha sido ajeno a esta necesidad de justificación, es así que el obstinación de las normas punitivas, con la consecuente privación de libertad (como paradigma del sistema penal) no hacen pues más que justificar la necesidad de “mantener” la “seguridad ciudadana.

---

<sup>2</sup>. *Personas Privadas de libertad, según la nueva Constitución de la República del Ecuador construida en Montecristi. Vivencias del Buen Vivir.*

<sup>3</sup>. *Giddens, Anthony. Capitalismo y Teoría Social Moderna. España. Editorial Labora.S.A. 1994*

Los sistemas penitenciarios muchas veces son una contradicción con los “fines” para los que son concebidos los centros de rehabilitación, constituyendo una muestra más de la justificación que se pretende dar a una estructura institucionalizada, cuando no se vive los conceptos de rehabilitación social y humana.

La Prisión es como lo afirma Foucault “la imagen de la sociedad y las prisiones, las escuelas, los manicomios y las cárceles tienen un determinado origen común en la historia de cada cultura”.<sup>4</sup>

Es importante crear condiciones de vida adecuadas para un nuevo orden social, dentro de esta expectativa miramos la Seguridad Ciudadana<sup>5</sup> como un paradigma general que desea mejorar la calidad de vida.

Esta práctica nos hace mirar un segmento de esa seguridad, que son los Centros de Rehabilitación Social en nuestro país y específicamente en nuestra ciudad, en los cuales hay una percepción de anomalías y falta de adecuación de las internas para su correcta integración a la sociedad civil.

Al entorno y con las construcciones de estas sociedades rehabilitadoras surge el Liderazgo<sup>6</sup>, como una acción, un norte de vida para mejorar su calidad de vida.

En todo conglomerado social existe el fenómeno del liderazgo, al analizar y estudiar el existente en el Centro de Rehabilitación Mujeres El Inca, revisar el proceso y fortalecimiento en las mujeres internas líderes, las mismas que en su mayor parte llegan en estado emocional crítico y en el desarrollo de su “pena” (la sentencia impuesta) se

---

<sup>4</sup>. Foucault, Michel. *Vigilar y Castigar, Nacimiento de la Prisión*. Ed. Buenos Aires. Siglo XXI. Editores Argentina. 2002. Nueva Criminología y Derecho

<sup>5</sup>. “aquella condición o situación de una comunidad que permite el libre y pacífico ejercicio de los derechos humanos de sus habitantes, acompañada de la conciencia de dicha condición por parte de los mismos, así como la razonable expectativa que esta situación se mantendrá en el tiempo”. *Reflexiones sobre Seguridad Ciudadana. ALAI, América Latina en Movimiento*.

<sup>6</sup>. “cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos”. *Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956)*

van haciendo lideresas en beneficio de ellas mismas, su pabellón, el Centro y la Sociedad en General en la mayor parte de ocasiones.

El Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca (CRMI) es una institución donde tienen lugar una serie de fenómenos sociales, uno de ellos es el ejercicio de liderazgo por parte de las propias ppl( personas privadas de libertad), que pasan a formar parte de la realidad y funcionamiento de estas instituciones.

Los Centros de Rehabilitación Social tienen como objetivo la misión de rehabilitar a las personas infractoras de ley por medio de la privación de la libertad por un tiempo determinado, siendo esta, el principal castigo por realizar un acto antisocial penado por la ley; formando impactos en las Personas privadas de libertad, sus familiares y amistades en general.

Respaldo esta caracterización de la sociedad carcelaria con el Pensamiento de Anthony Giddens "La Constitución de la Sociedad", refiriéndose a la Teoría de la investigación empírica y crítica social, formula lo que llama Reiteración de Conceptos, los cuales se resumen de la siguiente manera:

- Todos los seres humanos son agentes entendidos. Esto significa que todos los actores sociales saben mucho sobre las condiciones y consecuencias de lo que hacen en su vida cotidiana, donde además, son capaces de explicar discursivamente lo qué hacen y las razones de su hacer.
- El entendimiento de los actores humanos está siempre acotado en parte por lo inconsistente y en parte por las condiciones inadvertidas/consecuencias no buscadas de la acción.
- El estudio de la vida cotidiana es parte esencial del análisis de la reproducción de prácticas institucionalizadas.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>. Giddens,Anthony *"La constitución de la Sociedad: bases para la teoría de la estructuración"*, Amorrortu editores, Buenos Aires, Argentina, 1995

Importante es comprender los diferentes tipos de relaciones de liderazgo, y en consecuencia de comunicación y acción de trabajo creadas por ellas para vivir su “libertad especial”<sup>8</sup> y proyectarse para su libertad física.

La lideresa en la práctica se convierte en una guía, un icono, una salvadora para un grupo de personas privadas de libertad dentro de los diferentes pabellones.

## **1.2 PROBLEMA**

Los Centros de Rehabilitación aparecen dentro de los elementos propios del modelo de exclusión social hegemónico como lo analiza Louis Altusser *los “aparatos ideológicos del Estado” tienen como función primordial reproducir los requerimientos ideológicos y de “fuerza de trabajo” planteados por las relaciones sociales de producción*<sup>9</sup>, complementario con la marginación económica y política. Sin embargo, es real que dentro de los procesos específicos de exclusión, los centros de rehabilitación sociales son espacios en torno al cual se ha construido una significación más que singular, en tanto y en cuanto, se representa como una Institución con un patrimonio de prácticas y discursos que a partir de la implementación de estrategias funcionales, las internas confinadas podrán ser re-disciplinadas de modo tal que volverán en mayor o menor medida a participar del escenario social de manera normal según el imaginario social.

Importante es el análisis sobre el surgimiento del Liderazgo como un fenómeno social que reviste interés por la influencia y otros efectos que puede causar la sociedad carcelaria, este ejercicio de poder que ejerce la líder carcelaria en las demás reclusas puede ser de apoyo y ayuda como también puede generarse grados de temor y miedo.

Por lo tanto en los Centros de Rehabilitación existen normas institucionalizadas, sin embargo en la práctica surgen poderes de dirección que no está previsto ni en las leyes,

---

<sup>8</sup>. Conceptualización de vivencias de participantes en *Cursos de Emprendimiento. Conquito 2008*.

<sup>9</sup>. [www.ideologia-y-aparatos-ideologicos-del-estado\\_louis-althusser\\_1.html](http://www.ideologia-y-aparatos-ideologicos-del-estado_louis-althusser_1.html)

ni en las reglas, sin embargo aparecen y crean efectos en el funcionamiento institucional y especialmente en la cotidianidad de la vida de las ppl (personas privadas de libertad) Ante esta situación es importante encausar el liderazgo de las reclusas hacia actividades productivas que beneficien a la comunidad carcelaria, evitando y-o controlando diferentes grados de conflicto entre las reclusas.

La existencia de esta realidad, así como la creación de los efectos específicos que se desprenden del ejercicio del surgimiento de este tipo de dirección o de liderazgo en el contexto del funcionamiento del centro de rehabilitación, es en si la preocupación de la presente investigación.

La lideresa desarrolla una aceptación no formal de sus compañeras en sus pabellones donde se manejan categorías como: educación, identificación en el status establecido para cada barrio<sup>10</sup> , elementos emocionales entre otros.

La representante del barrio (dígase lideresa) o pabellón deberá tener una excelente comunicación con las autoridades, guías y demás representantes de otros pabellones y así poder lograr objetivos y metas planteadas.

Esta líder empieza a construir elementos ideológicos que si bien pueden estar representados en la sociedad civil, también están contruidos en el Centro de Rehabilitación de Mujeres el Inca, elementos como la religión, la sociedad y sus normas dentro del centro.<sup>11</sup>

En sí, la lideresa, deberá tener carisma, el mismo que propone Max Weber “el carisma es un elemento humanizador y, a su vez, revolucionario e irracional, que podía, con su potencial, transformar, renovar y mejorar las sociedades.”<sup>12</sup>

---

10 .Dentro de los criterios de convivencia e identificación de pabellón en el CRMI se ha establecido que al ingresar las internas a cumplir su “pena” acedan según su imaginario económico a los pabellones, los cuales se organizan según la ubicación muy similar a los Barrios del DMQ, Tenemos el Bosque y El Condado como pabellones cómodos y en el imaginario de las PPL representan status, por otro lado tenemos El Placer, en donde las condiciones básicas de convivencia son más conflictivas.

<sup>11</sup> . Las relaciones de poder fluyen gracias a una vivencia ideológica, como por ejemplo la presencia de iglesias cristianas que potencian el liderazgo de sus integrantes

<sup>12</sup> . Weber, Wax. **Economía y Sociedad**, Editorial Fondo Cultural, Mexico D.F. 1996

El liderazgo puede ser temporal o permanente, puede ser parcial o total, puede ser aceptado o rechazado. Temporal por posible cambio de barrio (pabellón) de la interna líder a otro pabellón, por debilitamiento en su dirección, etc. Permanente cuando la interna accede a estar en el barrio durante todo el desarrollo de su condena, y además se ha fortalecido su imagen dentro del pabellón. Parcial ya que sus acciones están enmarcadas dentro de un marco ya pre-establecido de ejecución. Total es cuando sus acciones rebasan incluso los límites establecidos.

Es necesario entender por liderazgo<sup>13</sup> dentro del CRMI no solo la capacidad de toma de decisiones, sino la habilidad de desarrollar estabilidades emocionales que en este sitio lleno de problemas e incertidumbres, difícilmente se generan pero a la larga se dan. Este se apoya no solamente en la capacidad de toma de decisiones acertadas en el momento oportuno. Implica muchas otras cosas desde el punto de vista emocional.<sup>14</sup>

Lo anterior nos lleva a la consideración de que la líder en el CRMI deberá desarrollar auto-confianza, auto-control, persistencia, empatía y dominio de las relaciones.

La lideresa del CRMI ha desarrollado la capacidad de conocer las falencias, debilidades, ansiedades de las demás personas privadas de libertad para hacer uso de ellas en beneficio personal o del Centro en sí, su carisma lo utiliza por lo tanto para magnetizar a las demás ppl y también para relacionarse con las autoridades.

Dentro del grupo de internas se forman sub-grupos en donde cada uno asume cierto poder, en los cuales se puede observar dos aspectos: un poder ordenador, es decir aquel que regula o controla lo ya establecido y un poder creativo que surge de la propia líder a través de lo que siente o piensa, este es el poder que tienen los líderes, porque ellos piensan proyectos enfocados a cambios sociales y nuevas soluciones a una problemática

---

<sup>13</sup>. *El liderazgo es una habilidad que se desarrolla en la medida en que el individuo cultiva la autoconfianza, el autocontrol y la perseverancia. Liderar implica empatía y capacidad de ilusionar a otros. En otras palabras, no es otra cosa que una gestión tanto de talento propio como el ajeno, resultante de la gestión emocional. Extracto de Charla de Liderazgo. Inteligencia Intra-personal. Goleman, Daniel. Buenos Aires Argentina. 2008*

<sup>14</sup>. *Existen momentos de ansiedad, depresión y soledad en donde la ligereza ejerce su poder “ayudando” a sus compañeras. Informes de Cursos de Capacitación. Conquito 2008.*

social, política y sobre todo económica o por el contrario utiliza este poder con fines personales<sup>15</sup>.

Para el autor Michel Foucault: “Todo intento de “cambio” que no parta de un análisis de las relaciones de poder, móviles, inestables, flexibles, que existen en el interior y exterior de los muros carcelarios, y de la racionalidad de esas relaciones (es decir, la concatenación de los “beneficios” que produce ), no hará más que reproducir el “fracaso”<sup>16</sup>.

Por “beneficios” hay que entender, al mismo tiempo, los pequeños o grandes privilegios que puede lograr la ppl, pero también la necesaria apariencia de efectividad que debe la justicia de turno y que podría lograr con la inauguración de un nuevo establecimiento o la importancia social que adquieren los centros de rehabilitación social como elemento criminalizador de los sectores populares los presos son los pobres, los pobres son peligrosos, los que no son pobres no son peligrosos <sup>17</sup> , que no es más que la violación estructural del derecho humano a la no discriminación. Se trata, pues de una cadena de “beneficios” personales e institucionales que se apoyan mutuamente y que terminan generando una racionalidad de funcionamiento del sistema carcelario. Una racionalidad distinta a la que explícitamente señalan las leyes, pero, sin duda, mucho más explicativa de la vida carcelaria.

Ante esta situación es necesario encausar el liderazgo de las reclusas hacia actividades productivas que beneficien a la comunidad carcelaria, impidiendo el surgimiento de mafias que denigran y abusan de las más débiles, aplicando su poder para satisfacer sus objetivos individuales, sin importar la integridad psicológica y física de las reclusas.

---

<sup>15</sup>. Vivencias de Curso de **Capacitación. Relaciones Humanas. SECAP-2009**

<sup>16</sup>. [http://www.psico-web.com/sociologia/foucault\\_vigilar\\_y\\_castigar\\_01.htm](http://www.psico-web.com/sociologia/foucault_vigilar_y_castigar_01.htm)

<sup>17</sup>. *No es evidente que la nobleza tiene privilegios, dispensas, incluso derechos separados de los del gran cuerpo de ciudadanos Por esto mismo sale de la ley común y por ello sus derechos civiles lo constituyen en pueblo aparte de la gran nación.* SIEYES, Emmanuel: *¿Qué es el Tercer Estado? Ensayo sobre los privilegios, (1788-1789), Introducción y notas de Marta Lorente Sariñena y Lidia Vázquez Jiménez, Alianza, Madrid, 1989*



Por lo tanto con los elementos de juicio mencionados anteriormente construimos la interrogante de conocimiento que es *¿Cómo surge y opera el liderazgo en CRMI y los efectos que generan en la vida diaria del centro de rehabilitación de mujeres el Inca, y en forma especial a las personas privadas de libertad?*

A partir de esta pregunta general de conocimiento se plantea las siguientes sub-interrogantes:

- a. ¿Cuáles son los orígenes del liderazgo?
- b. ¿Qué tipos de liderazgo están presentes y cual es la direccionalidad de estos en el CRMI?
- c. ¿Qué tipos de confrontaciones y luchas existen en el CRMI por el liderazgo y los resultados de los mismos?

La revisión y el análisis de estos aspectos lo desarrolle dentro del CRMI, ya que por sus condiciones especiales tanto en número (500 internas aproximadamente) y la facilidad de comunicación nos permiten conocer y comprender el liderazgo que ejercen un número pequeño de internas sobre el grupo general, generando cambios y mejoras dentro de ese momento especial de libertad espiritual e intelectual.<sup>18</sup> La misma está ubicada en el sector norte del D.M.Q.<sup>19</sup>, sector El Inca, Calle Toronjas y Av. El Inca S/N

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El estudio del liderazgo en el Centro de Rehabilitación de mujeres El Inca apoyará al mejoramiento de acciones y procesos<sup>20</sup> que han evidenciado su efectividad para contrarrestar los problemas que se pretenden resolver o que inciden en la conformación y configuración de las prácticas que imperan dentro de los recintos carcelarios.

Las sociedades post-modernas están obligadas a tener políticas claras y renovadoras con estos grupos sociales para permitirles un reingreso a la sociedad civil. El tema del

---

<sup>18</sup>. Desarrollan actividades que fortalecen su talento humano y espiritual.

<sup>19</sup>. Distrito Metropolitano de Quito

<sup>20</sup>. Talleres de Emprendimientos por parte de CONQUITO y el SECAP

Liderazgo en los centros de rehabilitación pasa por el reconocimiento de una trama que, dentro o fuera de la institucionalidad y la legalidad, puede generar beneficios a los actores involucrados directa o indirectamente. La sociedad en si debe apoyar los cambios necesarios para mejorar la reintegración laboral por parte de las personas privadas de la libertad.

El poder interno apoyado por normas establecidas dentro de los Centros de Rehabilitación se enmarcan en un acuerdo pre-establecido para de una forma pseudo-democrática, las futuras lideres o candidatas hacerlas; empiecen a tener contacto con las compañeras de sus pabellones o barrios. Empiezan a involucrarse de una forma constante y no obligada en tareas de ayuda, acciones y apoyo de diferente índole en su “barrio” y en el centro de rehabilitación de mujeres El Inca.<sup>21</sup>

Al haber trabajado en proyectos de gestión social en diferentes Centros de Rehabilitación del DMQ y al comprobar los buenos resultados dados desde las lideresas hacia el CRMI, tengo un compromiso moral de seguir apoyando las acciones y procesos del CRMI, desde una monografía pro-activa, positiva e incluyente.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL.**

Analizar la gestación y operacionalidad del liderazgo en El CRMI y los efectos que generan en la vida cotidiana de las personas privadas de libertad y en la Institución en general.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Explicar la sociedad carcelaria a la luz de los conceptos sociológicos sobre esta realidad social.
- Reflexionar sobre la categoría y concepciones del liderazgo.

---

<sup>21</sup> . Asistencia a talleres de capacitación, tareas de limpieza y seguridad en su pabellón, ayudas económicas y emocionales a otras ppl.

- Estudiar las formas que asume el ejercicio del liderazgo en el C.R.M.I. (Centro de rehabilitación de Mujeres El Inca).
- Visualizar la influencia y efectos del liderazgo en el C.R.M.I.

## **1.5. HIPOTESIS**

### **1.5.1. Hipótesis General:**

El desarrollo del liderazgo en la Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca depende de muchos factores sociales, económicos y emotivos. Las internas tienen diferentes niveles de formación educativa, diferente situación económica, esto de por sí es una fortaleza para consolidar el liderazgo en sus pabellones. Este liderazgo va encaminado a formar dentro del CRMI un nuevo orden de relaciones sociales, económicas y emocionales, pro-activas hacia una inserción en la sociedad.

Surge esta actitud pro-activa que minimiza y limita otros tipos de liderazgo, la misma que construye una vida más sana y llevadera, que concluye con una posible preparación para la reintegración en la sociedad.

Esta orientación está dada por la especificidad, por su cultura institucional y por el trabajo sostenido de organizaciones externas al centro que estimulan y ayudan a fomentar el liderazgo en carácter positivo y su reintegración a la sociedad civil. A pesar de que se halla sujeta a leyes y normas estrictas, es aquí donde se abre la posibilidad del surgimiento de lideresas en el contexto de esta sociedad.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas:**

Las lideresas asumen un rol de protección entre las ppl, visualizando acciones, vivencias e involucramiento en talleres y formación de micro-empresas dentro del centro.

La lideresa asume la capacidad de generar entusiasmo. Es elegida como líder por su manera de contagiar entusiasmo y motivación a sus compañeras e involucrarlas en todos los eventos posibles dentro del centro.

## **1.6. UNIVERSO DEL ESTUDIO**

La investigación se realizará dentro de Centro de Rehabilitación Social de Mujeres El Inca, ya que por las condiciones especiales de la población, tanto en número (500 internas) como la facilidad de comunicación, nos permiten conocer y comprender el liderazgo que ejercen un número pequeño de internas sobre el grupo general, generando cambios y mejoras dentro de ese momento especial de libertad espiritual e intelectual.

## **1.7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.7.1. ESTRATEGIA Y MUESTRA**

El trabajo de investigación se desarrollará en la Centro de Rehabilitación Social de Mujeres El Inca con una población de 500 personas, en los 8 pabellones o barrios.

En cada pabellón existen aproximadamente 50 a 60 PPL, involucradas en diferentes eventos, para las historias de vida se eligió en forma aleatoria quienes construirían esta técnica investigativa.

### **1.7.2. PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN.**

El método de investigación que se aplicará será la metodología cualitativa de Investigación Social, se partirá de casos particulares los que nos permitirán llegar a conclusiones generales, para lo cual se empleará como técnicas de investigación la observación, la entrevista y el levantamiento de historial de vida de cada una de las líderes.

### **1.7.3 INSTRUMENTO TÉCNICO DE MEDICIÓN**

1. El instrumento que utilizamos fue la entrevista o historias de vida, la misma que nos permitió conocer, comprender y analizar la actitud y el desarrollo de elementos innatos del liderazgo, por razones de respeto dicha entrevista la hicimos con el anonimato del caso, en algunos casos fue dentro del centro con las internas requeridas y que tienen diferentes grados de intervención en el centro, y otras con ex internas ya dentro de la sociedad civil en la Casa de Confianza ubicada en el popular Barrio de Chillogallo al sur de la Ciudad de Quito.
2. Nos ayudamos de un video grabadora, grabadora de voz y libreta de apuntes según el caso y logística permitida.
3. La historia de vida estuvo encaminada a fortalecer y examinar efectos de liderazgo estructurados en los siguientes elementos:
4. Capacidad de comunicarse. (*La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda como también debe saber "escuchar" )*

### **1.8 PRESENTACIÓN DEL INFORME.**

Este trabajo investigativo lo desarrollo mediante cinco capítulos desde la construcción sociológica en el tema de la sociedad carcelaria en su primer capítulo para luego conceptualizar la acción del liderazgo en su segundo capítulo, concretando en el tercer capítulo la caracterización del Centro de Rehabilitación de Mujeres el Inca y sus respectivas manifestaciones del liderazgo en este mismo centro en el capítulo cuarto, finalizando con la Investigación de Campo.

### **1.8.1. ESTRATO DE CADA CAPITULO.**

#### **CAPITULO I SOCIEDAD CARCELARIA**

La definición de cárcel es “Edificio destinado a la custodia y reclusión de los presos” ha existido cárceles, calabozos o incluso mazmorras que alojaban a presos. La cárcel, en sus formas históricas, es un encierro de las distintas formas de legitimidad que el poder jurídico y social ha ido adquiriendo.

Dentro de las expectativas de calidad de vida que se merecen todos los seres humanos, está el desarrollo de sus actividades dentro de un marco social de libertad, la evolución del sistema penitenciario ha hecho posible la construcción y remodelación de los centros penales, cambiando viejas cárceles por edificaciones adaptadas a la función que se destinan las cuales de todas maneras no cumplen con todas las expectativas.

La cárcel sigue siendo mayoritariamente el lugar de depósito de los acusados, en tanto se verifica el proceso judicial. El llamado pensamiento penal ilustrado que aparece en el siglo XVIII, en lo referente a los asuntos públicos y de justicia, construye la idea de nueva racionalidad de los castigos penales que tuvo la virtud de reflejar propuestas de reforma penal, el pacto social, el contrato social, es la nueva fuente de legitimidad de la sociedad.

En el siglo XXI, se convierten en un Centro de rehabilitación, donde no solo se cumpla una deuda con la sociedad, sino de reorientar y conformar líderes que influyan en la población carcelaria y preparar a estos ciudadanos y ciudadanas para su reinserción económica y social.

El objetivo de las cárceles varía según las épocas y, sobre todo, las sociedades: Así tenemos que muchas protegen a la sociedad de los elementos peligrosos y de esta forma disuadir a quienes pretenden cometer actos contrarios a la ley. Reeducar al detenido para su inserción en la sociedad.

A comienzos del siglo XX, las sociedades se complacen con la atmósfera del fenómeno criminal y con todo lo que envuelve al paisaje del castigo, cuando el castigo penal por

excelencia ya era la pena de prisión. La pregunta es por qué unos hombres se creen con razón y poder para encarcelar a otros hombres.

La pena de privación de libertad, es el principio de retribución equivalente propio del capitalismo, las formas de riqueza se reducen a la forma del trabajo, en el modo de producción capitalista se da la equivalencia entre el daño producido por el delito con el pago de la pérdida de libertad. La justicia y la moral se centran contra el arquetipo de hombre deshonesto y violento, construcción de poder por parte de las sociedades burguesas.

En el siglo XX el paradigma carcelario será el positivista-correccionalista, las prisiones aseguran la seguridad, el orden, la disciplina, los horarios, los cacheos, las requisas, los controles, los actos y los movimientos de los reclusos.

En teoría, el encarcelamiento de una persona debe impedir, únicamente, la libertad de la misma para moverse a su antojo. En la práctica, la prisión atenta contra numerosos derechos fundamentales (expresión, vida familiar, derechos cívicos, intimidad, dignidad).

Las cárceles son cuestionadas por diferentes razones. Tanto por sus condiciones de vida excesivamente duras (incluso inhumanas en ocasiones), como por la falta de medios de las instituciones penitenciarias, tanto en lo que concierne al personal como al económico, las condiciones de vida en las cárceles se van mejorando, aunque todavía sean deficientes, y se sigue luchando por la normalización del sistema penitenciario, que se extiende a la esfera judicial.

Los críticos y los contrarios a las prisiones, aluden, con frecuencia, a una cita atribuida a Albert Camus: "*Una sociedad se juzga por el estado de sus prisiones*", o "*El Derecho humano no debe acabar en la puerta de las cárceles*".

## **CAPITULO II: CONCEPTO DE LIDERAZGO.**

El liderazgo es un conjunto de formas de impulsar la acción humana; es "una compleja situación estratégica en una determinada sociedad", en el sentido sociológico es un poder físico, político y social.

El ejercicio del liderazgo es en los seres humanos la capacidad de poder y realizar acciones, pensamientos y metas que el grupo social espera. La lideresa recoge y perciben todas estas expectativas y las plantean como propias. Plantea relaciones y llega a acuerdos en beneficio del grupo representativo y del suyo mismo (Observación cursos de capacitación Conquito y Secap). Los grupos pueden ser modelados como actores que eligen un conjunto de posibles acciones, con la finalidad de intentar y conseguir resultados deseados.

Max Weber resalta los distintos escenarios institucionales que promueven los procesos formativos como las cárceles; todas sus acciones llevan la misma impronta: el líder transmite conocimientos y creencias mediante una relación disciplinada entre el que enseña y el que aprende. La sociología Weberiana distingue tres tipos de “liderazgo” basados en diferentes fuentes de legitimidad: la legal, la tradicional y la carismática.

En el Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca se da liderazgo que nos habla Weber en Economía y Sociedad con elementos emotivos y capacidad oratoria en la mayor parte de sus casos. Se obedece a la jefa, que toma la forma del “caudillo”, no por su dignidad tradicional o por el peso de la costumbre o de un estatuto jurídico, sino por su carisma, por sus cualidades singulares y únicas. Su empeño es la lucha sin cuartel contra lo establecido, contra los valores, los hábitos, las leyes y las tradiciones consideradas eternas e imperecederas. En palabras de Weber, “es el poder revolucionario específicamente *creador* de la historia”, es así que las líderes del CRMI son el elemento de cambios y empoderamientos en procesos cotidianos y extra-cotidianos. Cotidianos ayudar a una compañera enferma, extra-cotidianos la organización de pedidos a las autoridades por ejemplo. El líder nace pero hay que formarlo; se debe cincelar sus rasgos para asegurar el éxito de su destino. Su sentido es la corroboración, la prueba y selección de la persona cualificada.



El CRMI, junto a actores nacionales, locales o foráneos, privados, estatales, mixtos y ONG s cumple una función importante y básica, que es la formación en unos casos y en otros fortalecimientos de líderes en este Centro de Rehabilitación. Es necesario entender por liderazgo al proceso que implica no solo la capacidad de tomar decisiones, sino la habilidad de desarrollar una cierta estabilidad emocional, desarrollar autoconfianza, autocontrol, persistencia, empatía y dominio de las relaciones.

Debe tener Carisma (don de atraer y caer bien), llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia.

*En conclusión el liderazgo es una habilidad que se desarrolla en la medida en que el individuo cultiva la autoconfianza, el autocontrol y la perseverancia. Liderar implica empatía y capacidad de ilusionar a otros. En otras palabras, no es otra cosa que una gestión tanto de talento propio como el ajeno, resultante de la gestión emocional.*

### **CAPITULO III. CARACATERIZACIÒN DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN DE MUJERES EL INCA.**

El Centro de Rehabilitación Social Quito, es el único centro de Cárceles de Mujeres que existe en el DMQ, los primeros datos que se obtienen vienen del año de 1870, el presidente conservador de aquel entonces Gabriel García Moreno movilizo y ubico en Quito a las religiosas del Buen Pastor con el propósito de que intervenga en la reforma de las mujeres delincuentes.

A finales de la década de 1970, las monjitas de la localidad construyeron un convenio de apoyo con una fabrica del norte de Quito, a la altura de la Y, las internas serian obreras de las mencionada fábrica. Tuvo que pasar un siglo aproximadamente para que el presidente Velasco Ibarra (1969), las lleve a un pabellón en el penal García Moreno y luego la separe y cree un pabellón exclusivo para mujeres llamado el Centro de Orientación Femenino de Quito. En 1977 en tiempos del Triunvirato Militar se traslado el centro donde funciona actualmente (antes funcionaba el centro de detención

provisional) Desde 1982 el CRMI pertenece a la Dirección Nacional de Rehabilitación Social y se convirtió en el Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca de Quito.

Las políticas desarrolladas y ejecutadas por este centro van encaminadas para fortalecer criterios de liderazgo y por ende políticas de inclusión social y de economía popular y solidaria que tienen como objetivo final la inserción económica y laboral de las PPL después de cumplir sus “penas”. Por ello, en base a su misión, CRMI impulsa procesos de desarrollo humano desde conceptos de liderazgo, desde una lógica de desarrollo inclusivo e incluyente y como parte del concepto de Desarrollo Humano Sustentable.

Por otro lado es necesario insertar a las reclusas en el campo laboral a fin de que cuando obtengan su libertad sean personas útiles para la sociedad, caso contrario se corre el riesgo de que ellas ingresen nuevamente a la delincuencia. Dentro del Centro existen 8 pabellones donde se ubican y conviven las internas, quienes acceden a varios servicios médicos y dentales, además tienen un apoyo psicológico permanente y ayuda legal. Los pabellones son lugares en donde se vive principios de orden y limpieza, cada pabellón presenta diferentes condiciones de convivencia, los nuevos son más agradables y vistosos, las PPL se acogen según su expectativa económica. Se practica la libertad de Cultos y existen dos iglesias permanentes (católica y cristiana).

Una de las características especiales del centro es su organización de los pabellones donde desarrollan las internas gran parte de su instancia; los pabellones están organizados por barrios alejando una idea oscura de prisión y más bien respaldando un criterio de Centro de Rehabilitación.

Para agosto del 2013 el CRMI tiene 500 internas divididos en tres pabellones que son: Pabellón Nuevo, Interino y Antiguo. Cada pabellón formo tres barrios ubicados en cada piso, los nombres se construyeron después de una facilitación donde intervinieron las mismas internas.

#### **CAPITULO IV. MANIFESTACIONES DEL LIDERAZGO DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN DE MUJERES EL INCA.**

El CRMI presenta diferencias hacia otros centros de rehabilitación de la ciudad y del país, estas diferencias están consolidadas desde sus actividades de capacitación y emprendimiento, lo que ha permitido que muchas internas fortalezcan en algunos casos y en otros desarrollen actitudes de liderazgo pro-activo y normativo. Desde el ingreso de las ppl hasta el desarrollo de su “pena” se puede constatar que muchas internas se apoderan de una actitud de liderazgo; Para poder demostrar lo anteriormente manifestado, trabajamos con instrumentos de medición sociológica como fue la hoja de vida.

Conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones, ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una función dentro de las organizaciones, en especial dentro de los centros de rehabilitación sociales, esto debido a que la función de “rehabilitación de las internas está directamente relacionada con la capacidad de liderazgo.

Una líder del CRMI es una mujer que tiene una visión, unidad y un compromiso para alcanzar esa visión, en los centros penitenciarios las condiciones de vida por la privación de libertad cambian los elementos de la convivencia social, las internas enfrentan condiciones más hostiles para poder desarrollar sus habilidades sociales, esto debido a que otras internas toman cualquier intervención como un ataque y tienden a adoptar actitudes de hostilidad.

Las líderes dentro del CRMI a pesar de las condiciones adversas que les ofrece su medio han demostrado dedicación y compromiso ya que saben que estas habilidades sociales les servirán para reinsertarse a la sociedad.

Dentro de Rehabilitación, las líderes se especializan en diversas tareas, ciertamente demuestran capacidades especiales para tomar decisiones por el grupo, para crear nuevos campos de acción y para buscar nuevas formas de mejorar la calidad de vida

dentro de este centro de rehabilitación. Estas tareas van desde ser profesoras de la escuela y colegio que funciona dentro del centro, ser miembros del Emprendimiento en panadería y el proyecto de Inclusión Social Hilando Desarrollo, además ser parte del Comité de Internas del CRMI, Trabajar como asistentes en el área laboral, educativa, sistemas e incluso administrativas.

Realizan una labor de una vivencia más llevadera, dando consejos a las compañeras que están en un estado de abandono y falta de motivación, ayuda incluso con pastillas o remedios caseros, cuando alguna de ellas así lo necesite dependiendo del horario, ya que ellas ingresan a sus pabellones y corredores a partir de las cinco de la tarde, hora en que se cierran los mencionados lugares de residencia.

Se constituyen en Consejeras de hogar, porque a pesar de estar reclusas las PPL tienen Hogares y en la mayor parte de los casos con esposo-pareja, hijos y demás familiares, siendo mecanismos de solución y dialogo. El liderazgo tiene un impacto en las actitudes y comportamientos de las PPL que proveen las condiciones para el emprendimiento colectivo, llevando a sus compañeras a involucrarse en los diferentes cursos desarrollados por actores municipales y del gobierno central, como lo son SECAP y CONQUITO.

Se demostró que los relatos de vida de mujeres internas del CRMI ilustran los procesos de cambio de actitud y las relaciones de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo que viven y lo realizan las internas, sus guías, autoridades, personal de la dirección de rehabilitación social y demás personas involucradas, además muestran también las formas de interiorización de su cultura en relación con el género, así como la capacidad de negociación de los valores y significados de vida.

## **SEGUNDA PARTE**

### **CAPITULO I**

#### **SOCIEDAD CARCELARIA**

##### **1.1. CONCEPTO Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS CENTROS DE REHABILITACIÓN SOCIAL.**

Si recurrimos al diccionario para comprobar la definición de cárcel nos encontramos con un significado bastante incompleto que hace referencia al sentido físico de la palabra, lo cual no sería suficiente para poder indagar en lo que es realmente la cárcel ya que la define como “Edificio destinado a la custodia y reclusión de los presos”<sup>22</sup>; pero los centros de rehabilitación no se limitan al edificio en sí, sino que abarca todo un sistema penitenciario cuyas funciones y finalidades vienen recogidas en las Leyes.

En la historia de la humanidad siempre han existido cárceles, calabozos o incluso mazmorras que alojaban a presos para observar la evolución histórica. No podemos remontarnos a los principios de la misma ya que prácticamente no podríamos establecer relación alguna a causa de las grandes diferencias entre una época y otra.

La cárcel, en sus formas históricas, es un encierro de las distintas formas de legitimidad que el poder jurídico y social ha ido adquiriendo. Dentro de las expectativas de calidad de vida que se merecen todos los seres humanos, está el desarrollo de sus actividades dentro de un marco social de libertad, concepto de por sí amplio, mucho más amplio es la vivencia del mismo.

La evolución del sistema penitenciario ha hecho posible la construcción y remodelación de los centros penales, cambiando viejas cárceles por edificaciones adaptadas a la función que se destinan las cuales de todas maneras no cumplen con todas las expectativas: lograr que la pena privativa de la libertad se ejecute en condiciones más humanas, cumpliendo con requisitos penitenciarios modernos, es decir un concepto más

---

22. *www.diccionarioestudent.*

humanitario de la reclusión, como lo dispuesto por las reglas mínimas para el tratamiento de los reclusos de la O.N.U.

Para Michel Foucault en su obra "*Surveiller et punir*" (Vigilar y Castigar) señala que, "su utilización como pena sancionadora de la delincuencia, es un fenómeno reciente que fue instituido durante el siglo XIX. Antes, la cárcel, sólo se utilizaba para retener a los prisioneros que estaban a la espera de ser condenados (o no) de una manera efectiva (castigo, ejecución o desestimación)".

En el siglo XXI, en su primera década se lucha para que estos centros de privación de libertad física, se convierta en un Centro de rehabilitación, donde no solo se cumpla una pena o deuda con la sociedad, sino va más allá con expectativas de reorientar sus objetivos con fines de crear un bien común y sobre todo preparar a estos ciudadanos y ciudadanas para su reinserción, facilitando herramientas necesarias para esta incorporación económica y social.

La prisión evoluciona rápidamente, se convirtió en lo que Foucault denominó como una institución disciplinaria. Su organización, consistía en un control total del prisionero que estaba vigilado constantemente por los carceleros.

Es reeducar al detenido para su inserción en la sociedad e impedir que los acusados puedan huir comprometiendo su próximo proceso, se habla, en este caso, de prisión preventiva.

Los principios de las prisiones se construyen bajo los elementos de:

- *Corrección: enmienda, inserción social.*
- *Clasificación: repartir en los establecimientos penitenciarios a los presos, según diferentes criterios (edad, sexo, gravedad del delito, etc.).*
- *Modulación: desarrollo de la condena según sus diferentes etapas (privación de libertad, libertad condicional, fines de semana, etc.).*
- *Trabajo: obligación y derecho, todo condenado tiene derecho a trabajar, (más que la obligación de hacerlo).*

- *Educación: la finalidad del encarcelamiento es la de la reinserción del condenado.*

En si el CRMI, ante los postulados señalados por Weber y Foucault, se está convirtiendo en un lugar de reincorporación al sistema social establecido con elementos de liderazgo que a su vez provocan una nueva actitud ante la expectativa de salir a la vida no carcelaria.

Irving Goffman mantenía que “por el contrario, estas instituciones privativas de libertad, lejos de reinsertar a los individuos, podían provocar, en el mismo, un rechazo que le incapacitaría para su reinserción en la sociedad.”<sup>23</sup>

En "*Sociología de la experiencia carcelaria*" de Gille Chantraine, el castigo corporal dejó de existir, éste fue reemplazado por otra forma de castigo menos violenta, aunque siguió siendo castigo de acuerdo con los valores de las democracias occidentales, y es aquí donde procesos de liderazgo positivos podrían generar actitudes y procesos de reintegración social con acciones de emprendimiento estos procesos se vienen generando en el CRMI.

A finales del siglo XIX y comienzos del XX, las sociedades se complace con la atmósfera del fenómeno criminal y con todo lo que envuelve al paisaje del castigo, cuando el castigo penal por excelencia ya era la pena de prisión. Tolstoi <sup>24</sup>, en su novela *Resurrección*, todavía se pregunta por qué unos hombres se creen con razón y poder para encarcelar a otros hombres.

Ciertos historiadores del derecho y de las instituciones, indagan la sucesión histórica de la formalidad legal e institucional de los distintos encarcelamientos y de la pena privativa de libertad, la vocación de relacionar los estudios jurídicos con la evolución social. Sin embargo, pronto se comenzó a elaborar un concepto idealista del Derecho<sup>25</sup>, ignorando la experiencia social y económica; la historia del derecho podría vivir una auténtica revolución. Porque a las historias de los procesos legislativos cabe añadir la

---

<sup>23</sup> Goffman, Irving. *Sociología de la Vida Cotidiana*, Amorroutu, Buenos Aires.1959

<sup>24</sup> Tolstoi, Liev. *Resurrección*, Editorial Altaya, Madrid, 1974

<sup>25</sup> Olmo Oliver, *La Cárcel y el Control del Delito en Navarra entre el Antiguo régimen y el Estado Liberal*, Universidad del País Vasco, 2000.

historia de la auténtica aplicabilidad de las distintas normativas, igualmente, se debe añadir el estudio de las otras penalizaciones las que emergían de los poderes intermedios o de las autoridades locales.

El pensamiento de Marx y Engels sobre poder, penas y sociedad, influyó en los historiadores de las cárceles, sobre todo la obra de Foucault, explico la relación de la penalidad con los distintos modos de producción (el *marxismo define como etapas históricas*) hasta el triunfo del capitalismo.

Desde ese punto de vista, la prisión habría nacido fuera del derecho, a la protección de la extensión del modo de producción capitalista, y en concreto derivando de las casas de corrección y trabajo, construidas en países de Europa y en las colonias españolas en América, desde el siglo XVI en adelante, para adiestrar a las masas de vagabundos expulsadas del campo a fin de convertirlos en los trabajadores que las clases burguesas necesitaban.

La pena de privación de libertad, es el principio de retribución equivalente propio del capitalismo, pues en él todas las formas de riqueza se reducen a la forma del trabajo humano medido por el tiempo: en el modo de producción capitalista se da la equivalencia entre el daño producido por el delito con el pago de la pérdida de libertad durante cierto tiempo.

Foucault, explica que el propio sistema capitalista, para desarrollarse, necesitó crear un poder microscópico capaz de fijar a los hombres al modo de producción. La relación no era económica, obedecía a procesos de producción de unas formas de poder (disciplinas), las que hacen que el ejercicio del poder sea menos costoso, se cumpliría mejor la función estatal de generar ideología de aceptación, fundamental para mantener la actividad coercitiva, con el objetivo de aumentar la sumisión de todos los elementos del sistema. La prisión, nace cuando el poder de castigar se hace poder disciplinario de vigilar y dominar.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Foucault, Michael, *Vigilar y castigar*. Siglo XXI Editores S.A. Madrid, 1996



La justicia y la moral se centran contra el arquetipo de hombre deshonesto y violento, construcción de poder por parte de las sociedades burguesas. Se promociona, la criminalización de las costumbres populares dentro de un proceso de a- culturización, una nueva sociabilidad basada en el autocontrol y en la interiorización del conformismo. Por regla general, se coincide en no separar el estudio de la cárcel de los distintos órdenes penales que la sustentan.<sup>27</sup>

## **1.2. Origen de la Prisión.**

Tenemos enfoques diferentes sobre el Origen de la Prisión, como pena y como institución, para Foucault la “forma-cárcel”<sup>28</sup> es muy antigua, la pena de prisión fue formulada por el pensamiento ilustrado y triunfó en el tránsito del Antiguo Régimen al Liberalismo: a fines del siglo XVIII y comienzos del XIX se sustituye una penalidad suplicial (arte de las sensaciones insoportables sobre el cuerpo), propia del despotismo absoluto, por otra más apropiada la que extorsiona el tiempo del reo (el castigo pasa a ser una economía de los derechos suspendidos) Para los post foucaultianos la prisión surgió con los planteamientos liberales reaccionarios de mitad del XIX .

Para Elías Neuman: hubo un período anterior a la sanción privativa de libertad en el que el encierro sólo era un medio para asegurar la presencia del reo en el acto del juicio, un período de explotación por parte del estado, un período correccionalista y moralizador desde el siglo XVIII y a lo largo del XIX, y un período final marcado por lo objetivos resocializadores sobre la base de la individualización penal y de distintos tratamientos penitenciarios y post-penitenciarios como un proceso progresivo y supuestamente humanizador de las sociedades.<sup>29</sup>

Las comunidades primitivas construyeron un precario de Derecho penal en el que no cabía una posición subjetivista a la hora de juzgar los delitos, porque en su rudeza emotiva no cabían los fundamentos éticos propios de los tribunales de países civilizados, sino una imputabilidad a la responsabilidad colectiva, la reparación del daño

---

<sup>27</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Economia\\_y\\_Sociedad/Weber\\_Max](http://es.wikipedia.org/wiki/Economia_y_Sociedad/Weber_Max)

<sup>28</sup> Foucault, Michael, *Vigilar y castigar*. Siglo XXI Editores S.A. Madrid, 1996

<sup>29</sup> Neuman, Elías. *Prisión Abierta*, Buenos Aires, Depalma, 1984,

hecho a los dioses y a la comunidad, no era otra cosa que venganza colectiva e irracional.

Los antecedentes de la Justicia comunitaria o popular no son los mejores, por ejemplo la Ley de Tali3n, los da3os no guardaban proporciones, se transferían a la persona supuestamente involucrada y a sus familiares.

En Grecia antigua se construy3o una teorí3a carcelaria, Plat3n, en su ensayo “Las Leyes”, adem3s de proponer la cárcel-custodia para deudores y algunos ladrones, ya planteaba una cierta tipología carcelaria que contemplaba la pena privativa de libertad como castigo en sÍ mismo e incluso como forma de correcci3n, se us3o la cárcel como medio de custodia y para la retenci3n de los deudores.

Para el derecho criminal romano se da el poder del castigo en manos de la justicia frente a la idea de venganza privada (Ley de las XII Tablas), por ejemplo en el caso de los homicidios, el poder de castigar pasa de la familia de la víctima a los responsables judiciales de la comunidad. Pero, m3s que la pena privativa de libertad, se consolidan otros castigos como el destierro, los trabajos forzados (temporal o perpetua).

La cárcel romana tuvo una funci3n correccional, para mantener allí a los encausados, con el fin de castigarlos a trav3s del propio encarcelamiento, se erigieron para infundir miedo a la plebe.<sup>30</sup>

En la Edad Media la cárcel fue planteada como lugar de custodia, para evitar la fuga del acusado. El sector religioso comenz3 a elaborar planteamientos y pr3cticas de encierro penitencial y correccional, influyendo en el derecho penal y en los postulados institucionales del castigo carcelario. Los postulados del derecho can3nico y los tribunales de la Inquisici3n, fueron antecedentes de los discursos correccionalistas del penitenciarismo moderno e influyeron poderosamente en la gestaci3n de los mismos.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Ellauri, Secco. *Edad Antigua y Media*. Editorial Corpux. Mé3ico. 1974

<sup>31</sup> Ellauri, Secco. *Edad Antigua y Media*. Editorial Corpux. Mé3ico. 1974

Para los Estados Modernos la capacidad para imponer a la población ordenamientos y pautas de conducta es limitada prueba de ello puede ser el bandolerismo muy comunes de la época. Los monarcas, los estamentos sociales y los municipios, pero también las iglesias, las entidades religiosas y los moralistas, elaboran políticas de control (protección y castigo) de una pobreza cada día más visible.<sup>32</sup>

Las cárceles eran reflejo de todo esto, pero también otras instituciones se usaban con fines segregativos, como hospitales, hospicios y albergues de pobres. En algunos países europeos empiezan a elaborarse nuevas políticas de encierro que añaden al castigo puramente penal el valor de la utilidad correctiva del trabajo.

La cárcel sigue siendo mayoritariamente el lugar de depósito de los acusados, en tanto se verifica el proceso judicial o mientras los deudores, mayoritarios en épocas de crisis económica, acaben de saldar sus cuentas con la administración o con los denunciantes privados. Las cárceles públicas eran las que estaban cercanas a los habitantes de las ciudades, las que se erigían dentro del edificio judicial pero en el centro mismo del casco urbano para facilitar las fases procesales y al tiempo informar de la presencia de la justicia, las condiciones de vida de los presos, más aún los que eran pobres y dependían de la ayuda municipal, dibujan un panorama carcelario indeseable.

El llamado pensamiento penal ilustrado que aparece en el siglo XVIII, en lo referente a los asuntos públicos y de justicia, construye la idea de nueva racionalidad de los castigos penales que tuvo la virtud de reflejar propuestas de reforma penal, de proporcionalidad de las penas, de prevención del delito a través de la propia ley. El pacto social, el contrato social, es la nueva fuente de legitimidad contra el viejo régimen, pero es también el principio ordenador de la sociedad y su gobierno.

Han de elaborarse políticas de castigo (vigilancia y policía) que velen por el mantenimiento del contrato y defiendan al nuevo soberano, a la sociedad frente a los infractores. Las casas de corrección (XVIII) van a influir muchísimo en el siglo XIX: el Panóptico y el arrepentimiento del preso a través de un severo aislamiento penitencial.

---

<sup>32</sup> *IDEM*

Se crean asociaciones de caridad para ayudar a los presos (instituciones para-penales). La prisión en el Estado liberal nacerá con el proyecto liberal-burgués de un nuevo orden económico y político. Las constituciones liberales proclaman que la libertad es un valor supremo, la privación de la misma será el más importante de los castigos, en este momento tenemos los primeros eventos de rehabilitación social.

La ciencia penal clasifica los delitos y las penas. El encierro tendrá tres categorías de penas: las primeras se llamarían penas aflictivas desde pena de muerte hasta la de presidio, prisión y confinamiento, las segundas serían las de cadena, reclusión, relegación y extrañamiento perpetuo y temporales y las de presidio, prisión y confinamiento mayores, por otra parte se crea las penas correccionales (arresto mayor, presidio y prisión correccional y destierro y por debajo la pena de arresto menor).

Habrán experiencias reformadoras con la producción normativa sobre presidios, cárceles y correccionales donde primará disciplina, moralidad, limpieza, y ejercicio pacífico de los derechos individuales. La construcción de cárceles modelo responderá más a necesidades objetivas de ordenamiento del espacio del castigo que a los fines reformistas que se aireaban. Ha nacido el delincuente, el reincidente y el profesional.

En el siglo XX el paradigma carcelario será el positivista-correccionalista, las prisiones aseguran la seguridad, el orden, la disciplina, los horarios, los cacheos, las requisas, los controles, los actos y los movimientos de los reclusos. Una institución segregativa que, lógicamente, lejos de humanizar, sólo institucionaliza. La prisión es pena corporal, de vergüenza pública y hasta de muerte para muchos de sus “internos”.

En el siglo XXI, en su primera década se lucha para que estos centros de privación de libertad física, se convierta en un Centro de rehabilitación, donde no solo se cumpla una pena o deuda con la sociedad, sino va más allá con expectativas de reorientar el liderazgo que se forma en la prisión con fines de crear un bien común, conformar líderes que cambien e influyan en la población carcelaria y sobre todo disponer a estos

ciudadanos y ciudadanas para su reinserción facilitando herramientas necesarias para esta incorporación económica y social.

### **1.3 Principios de los Centros de Rehabilitación Social.**

El objetivo de las prisiones surgió ante la necesidad de mantener en secreto el tratamiento de la delincuencia que varía según las épocas y, sobre todo, las sociedades: Así tenemos que muchas protegen a la sociedad de los elementos peligrosos y de esta forma disuadir a quienes pretenden cometer actos contrarios a la ley.

Es reeducar al detenido para su inserción en la sociedad e impedir que los acusados puedan huir comprometiendo su próximo proceso, se habla, en este caso, de prisión preventiva.

Los principios de las prisiones se construyen bajo los elementos de:

Corrección: enmienda, inserción social.

Clasificación: repartir en los establecimientos penitenciarios a los presos, según diferentes criterios (edad, sexo, gravedad del delito, etc.).

Modulación: desarrollo de la condena según sus diferentes etapas (privación de libertad, libertad condicional, fines de semana, etc.).

Trabajo: obligación y derecho, todo condenado tiene derecho a trabajar, (más que la obligación de hacerlo).

Educación: la finalidad del encarcelamiento es la de la reinserción del condenado.

Irving Goffman defendía que “por el contrario, estas instituciones privativas de libertad, lejos de reinsertar a los individuos, podían provocar, en el mismo, un rechazo que le incapacitaría para su reinserción en la sociedad.”<sup>33</sup> instituciones anexas: para facilitar una asistencia cuando éstos salen de la cárcel y tienen que incorporarse a la sociedad.

El objetivo de las prisiones o cárceles varía según las épocas y, sobre todo, las sociedades. Su principal cometido es:

---

<sup>33</sup> Goffman, Irving, *Sociología de la Vida Cotidiana*. Amorrortu editores, Buenos Aires, 1993

- Proteger a la sociedad de los elementos peligrosos
- Disuadir a quienes pretenden cometer actos contrarios a la ley
- Reeducar al detenido para su inserción en la sociedad
- Acallar a los oponentes políticos. Esta circunstancia se produce, de manera especial, en las dictaduras, aunque también en las democracias pueden existir prisioneros políticos.
- Impedir que los acusados puedan huir comprometiendo su próximo proceso, se habla, en este caso, de prisión preventiva.

#### **1.4. Sociología de la Prisión**

Dentro de las expectativas de calidad de vida que se merecen todos los seres humanos, está el desarrollo de sus actividades dentro de un marco social de libertad, concepto de por si amplio, mucho más amplio es la vivencia del mismo.

El asentamiento de la población carcelaria se ha incrementado en las últimas décadas en nuestro país (Datos tomados de la Dirección de Rehabilitación Social del Ecuador 2007)<sup>34</sup> junto con el aumento de delitos civiles, penales y ambientales produciendo en muchos centros un hacinamiento no óptimo ni aconsejable para una verdadera reintegración social de los y las internas, donde se colindan los más variados elementos, intereses y acciones. Razas, actitudes y perfiles.

Las prisiones, por lo común, son instituciones autorizadas por los gobiernos, y forman parte del sistema de justicia de los países. También pueden ser instalaciones en las que se encarcele a los prisioneros de guerra. Un sistema penitenciario es el conjunto de prisiones y la organización respectiva de las mismas.

Actualmente, en la mayoría de los países, la única autoridad que puede ordenar el encarcelamiento de una persona es la Justicia. No obstante, otras formas de privación de libertad pueden, según los países, decidirse por diferentes autoridades (policía, ejército, aduaneros, médicos...).

---

<sup>34</sup> <http://centro de rehabilitación.gov.ec>

Los cuatro derechos fundamentales del hombre son, tras la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789: la libertad, la propiedad, la seguridad y la resistencia contra la opresión, el primero de estos derechos (por su misma naturaleza) queda suspendido durante el cumplimiento de una condena. Pero el segundo, tercero y cuarto (propiedad y seguridad) están garantizados por la ley.

En teoría, el encarcelamiento de una persona debe impedir, únicamente, la libertad de la misma para moverse a su antojo. En la práctica, la prisión atenta contra numerosos derechos fundamentales (expresión, vida familiar, derechos cívicos, intimidad, dignidad).

Para Michel Foucault en su obra "*Surveiller et punir*" (Vigilar y castigar) señala: “que la Prisión como pena sancionadora de la delincuencia, es un fenómeno reciente que fue instituido durante el siglo XIX. Antes, la cárcel, sólo se utilizaba para retener a los prisioneros que estaban a la espera de ser condenados (o no) de una manera efectiva (castigo, ejecución o desestimación)”.<sup>35</sup>

Añade “que la elección de la prisión se debió a una elección por defecto, en una época en la que la problemática era, mayoritariamente, la de castigar al delincuente, la privación de libertad se revelaba como la técnica coercitiva más adecuada y menos atroz que la tortura.”<sup>36</sup>

Dentro de la historia de la humanidad encontramos la preocupación por los problemas que generan la delincuencia, el delito y el delincuente a los que se les ha dado distintas soluciones desde el castigo y la venganza dirigidas al cuerpo de los delincuentes y criminales, azotes, varazos, tormentos, pena de muerte, trabajos forzados, el aislamiento en islas y las colonias agrícolas.

*“La prisión participa de la naturaleza de otras penas y sobre todo su carácter de intimidación. En la antigüedad eran cloacas infectadas; era un infierno descendido a la Tierra, o más bien remontado sobre la superficie de la Tierra”*<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> Estrada, Daniel. *Definiciones de Geografía*. <http://es.wikipedia.org/wiki/Poder>

<sup>36</sup> IDEM

<sup>37</sup> IDEM

La cárcel está dividida por estratos sociales, en donde imperan los más fuerte sobre los débiles, es el fiel reflejo del país, en donde se distingue un marcado racismo, regionalismo, homofobismo, aquí impera el que más tiene y el que más conoce, evoluciona rápidamente, se convirtió en lo que Foucault denominó en una institución disciplinaria. Su organización, consiste en un control total del prisionero que está vigilado constantemente por los carceleros.<sup>38</sup>

El objetivo de las prisiones varía según las épocas y, sobre todo, las sociedades: Así tenemos que muchas protegen a la sociedad de los elementos peligrosos y de esta forma disuadir a quienes pretenden cometer actos contrarios a la ley.

Reeducar al detenido para su inserción en la sociedad e impedir que los acusados puedan huir comprometiendo su próximo proceso, se habla, en este caso, de prisión preventiva.

Las condiciones de vida en las cárceles están muy lejos de ser ideales. La privación de libertad afecta, de manera indiscutible, a los prisioneros y, en algunos casos, la cárcel puede resultar incluso perniciosa para el deseo de reinserción de un prisionero. Debido a ello, algunos países europeos contemplan la posibilidad de cambiar las penas de cárcel por penas sustitutivas como, por ejemplo:

- Trabajos de interés general (llamados trabajos comunitarios)
  - Un brazalete electrónico de vigilancia, fijo o móvil
  - Una multa (que puede añadirse al encarcelamiento)
  - Permisos condicionales (trabajo, formación, con obligación de ir a dormir a la cárcel).
- El incumplimiento de alguna de ellas conlleva una revocación de estos permisos y una revisión de la condena.
- Aplazamiento de la condena
  - Confiscación de los bienes que permitan el pago de la infracción cometida.

*La pena [castigo] consiste en una reacción pasional. Esta característica se manifiesta tanto más cuanto se trata de sociedades menos civilizadas. En efecto, los pueblos primitivos castigan por castigar, hacen sufrir al culpable únicamente por hacerlo sufrir y sin esperar para ellos mismos ventaja alguna del sufrimiento que imponen. La prueba*

---

<sup>38</sup> Almire, René. *Sistema Penitenciario. El presidio y la prisión celular*, Trama Editorial. Madrid 2007.



*está en que no buscan ni castigar lo justo ni castigar útilmente, sino sólo castigar... Cuando la pena sólo se aplica a las personas, se extiende con frecuencia más allá del culpable y va hasta alcanzar inocentes: a su mujer, a sus hijos, sus vecinos, etc. Y es que la pasión, que constituye el alma de la pena, no se detiene hasta después de agotada...*<sup>39</sup>

### **1.5. Detracción a la Prisión**

Las cárceles son cuestionadas por diferentes razones. Es necesario, no obstante, el separar los diferentes movimientos contestatarios:

Tanto por sus condiciones de vida excesivamente duras (incluso inhumanas en ocasiones), como por la falta de medios de las instituciones penitenciarias, tanto en lo que concierne al personal como al económico, las asociaciones, como el Observatorio Internacional de las Prisiones (OIP), trabajan para conseguir la aprobación de un derecho penitenciario que permita un control efectivo de las condiciones de vida de los presos así como un análisis sobre el sentido de las condenas.

Debido a todo ello, las condiciones de vida en las cárceles se van mejorando, aunque todavía sean deficientes, y se sigue luchando por la normalización del sistema penitenciario, que se extiende a la esfera judicial.

Los críticos y los contrarios a las prisiones como el sociólogo inglés Anthony Giddens, aluden, con frecuencia, a una cita atribuida a Albert Camus: "*Una sociedad se juzga por el estado de sus prisiones*", o "*El Derecho humano no debe acabar en la puerta de las cárceles*".

Algunos movimientos, calificados de abolicionistas se oponen al propio concepto de la prisión. El movimiento anarquista rechaza totalmente el sistema penitenciario como símbolo del poder y del Estado, así como un freno hacia la libertad absoluta de los individuos. Creen que la inmensa mayoría de los delitos son el producto de esta

---

<sup>39</sup> Durkheim, Emile. <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/sociologia1-files-2012-05>

desigualitaria sociedad que conduce a que ciertas fracciones de la sociedad, debido a sus circunstancias, se vean obligadas a delinquir.

La lucha por la abolición de las cárceles fue, especialmente en Francia, realmente vigorosa a finales de los años 1970. Contó con el apoyo de los intelectuales (Michel Foucault, Pierre Vidal-Naques, etc.), del Grupo de información sobre las cárceles (GIP), del Comité de acción de los prisioneros (CAP) y de los prisioneros y ex-prisioneros.<sup>40</sup> “Si el delincuente o criminal no están insertados socialmente, si la vida lo obliga a la práctica de actos anti-sociales, la sociedad es la responsable, ella forma sus miembros, y ella es responsable por ellos. Completamos, al condenar personas y enviarlas a las penitenciarías, lo que se está haciendo es aumentar la reincidencia criminal.”<sup>41</sup>

Thierry Lévy opina que las nuevas tecnologías biométricas permitirían prescindir de las cárceles y llevar un control real y punible sobre los condenados.

A diferencia de la corriente precedente, los reduccionistas no quieren suprimir las cárceles, sino reservarlas para las personas realmente peligrosas. Partiendo de la base de que la cárcel es la pena más cara (económicamente hablando) y la menos eficaz (la tasa de reincidencia es notoria) y que la misma no contribuye a la reinserción de la mayoría de los condenados, sino todo lo contrario, los reduccionistas proponen dar prioridad a las alternativas carcelarias (trabajos de interés social, educación socio-cultural, suspensión del carné de conducir, etcétera) aplicadas a la mayoría de los detenidos que sólo son condenados a pequeñas penas de prisión.

Irving Goffman defendía que “por el contrario, estas instituciones privativas de libertad, lejos de reinsertar a los individuos, podían provocar, en el mismo, un rechazo que le incapacitaría para su reinserción en la sociedad.”<sup>42</sup>

En la *"Sociología de la experiencia carcelaria"*<sup>43</sup> de Gille Chantraine, el castigo corporal dejó de existir, éste fue reemplazado por otra forma de castigo menos violenta, aunque siguió siendo castigo de acuerdo con los valores de las democracias

---

<sup>40</sup> González, Héctor. *Las Normas Mínimas para el Tratamiento de los Reclusos*. Revista: Criminalia. Mexico 1984

<sup>41</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/formas\\_de\\_prisión](http://es.wikipedia.org/wiki/formas_de_prisión).

<sup>42</sup> Goffman, Irwin. <http://es.wikipedia.org/wiki/Goffman,Irwin>.

<sup>43</sup> Chantraine, Gille <http://es.wikipedia.org/wiki/Chantraine,Gille>.

occidentales, y es aquí donde procesos de liderazgo positivos podrían generar actitudes y procesos de reintegración social con acciones de emprendimiento estos procesos se vienen generando en el CRMI.

En nuestro país se está trabajando en este momento con un nuevo Código Orgánico Integral Penal, a continuación resaltamos lo más importante en lo relacionado a nuestro tema de investigación.

El COIP (Código Orgánico Integral Penal) –que se tramita en el seno del Legislativo ecuatoriano, lleva más de dos años de proceso e incorpora delitos y endurece otros como, por ejemplo, la trata de personas con fines de explotación, el asesinato (establece penas de 22 a 26 años), el femicidio, el etnocidio (contra los pueblos en aislamiento voluntario) el sicariato, el homicidio culposo por mala práctica profesional, el secuestro extorsivo (secuestro express), la minería ilegal, el financiamiento del terrorismo y la usura. Se incorpora el sistema oral, el sistema especializado de investigación, de medicina legal y ciencias forenses y el registro electrónico de las audiencias (todas deberán ser registradas íntegramente por cualquier medio de grabación digital, de preferencia video y se mantiene un archivo digital con los registros obtenidos).

Otros avances son la incorporación de los procedimientos abreviado (en infracciones sancionadas con pena máxima de hasta 10 años), directo (en delitos flagrantes o no flagrantes sancionados con pena de hasta cinco años), expedito (en contravenciones penales y de tránsito) y mecanismos alternativos de resolución de conflictos como la conciliación y mediación

<http://www.andes.info.ec/es/actualidad/legislativo-aprueba-primera-parte-nuevo-codigo-penal-ecuador.html>

*Como sabemos el sistema penitenciario para poder reestructurarse ha planteando una reestructura del sistema de rehabilitación en el Tercer Libro del Código Orgánico Integral Penal, pero sabemos perfectamente, que la cárcel no rehabilita. No hay manera de formar a una persona para que viva en libertad encerrándole, ese es un contrasentido. Eso no funciona, la cárcel no sirve para eso. Todo lo contrario, la cárcel nos garantiza que la mayoría de los que están ahí primero reincida; segundo, vaya tecnificando y mejorando sus procedimientos de comisión de delitos, que los vaya refinando.*

*Si el marco es más punitivista, si las conductas son más vagamente redactadas, esto, a lo que nos lleva, es a una aplicación bastante más arbitraria del ámbito penal. Lo que veo es una apuesta al control social por la vía penal, que es la vía más agresiva a la que puede acudir el Estado y esto yo creo que no es bueno ni para el Gobierno, ni para el pueblo, ni para el Estado como tal, ni para la institucionalidad. Yo creo que vamos a ver un incremento de delitos. Es más, le diría que un incremento sobre todo en la violencia de la comisión de delitos.*

*Según las estadísticas, del 85% de los que van a la cárcel en los próximos 10 años regresan'. Como la que hemos tenido los dos últimos años y medio, en donde hemos triplicado el número de presos, no ha bajado un punto y eso lo demuestra la propia Fiscalía en una publicación reciente, delitos como asesinato, robos a domicilios, robos a personas se han incrementado. Es la ficción del encarcelamiento, o de la cárcel, como mecanismo de seguridad. Así no funciona, partiendo porque la mayoría de delitos que se cometen, tanto como un 90%, no llegan a judicializarse. Entonces es un cuento el tema de la cárcel, de la prisión como mecanismo de seguridad ciudadana. Vamos a seguir encarcelando gente y por la misma vía vamos a ver que los índices de delitos, en lugar de descender, se incrementan.<sup>44</sup>*

---

<sup>44</sup> Entrevista realizada a Lcda. María Isabel Paucar. Especialista en temas penales.2013

## **CAPITULO II: CONCEPTO DE LIDERAZGO.**

### **2.1. DISCERNIMIENTO DE LIDERAZGO.**

Para la sociología clásica el liderazgo gira sobre el problema de definir su naturaleza como constrictiva o como permisiva. El liderazgo es un conjunto de formas de impulsar la acción humana; en los escritos de Foucault el poder (dígase liderazgo) es "una compleja situación estratégica en una determinada sociedad". Siendo puramente estructural, su concepto involucra tanto las características de constricción como de facilitación. Para Max Weber la sociedad moderna está amenazada por el fenómeno creciente de la concentración del poder dentro de las organizaciones.<sup>45</sup>

Los líderes son favorecidos democráticamente, se observa una tendencia a integrarse en élites de poder que se preocupan básicamente por la defensa de sus propios intereses y posiciones a toda costa.

El compromiso no requiere necesariamente de la coacción (fuerza o amenaza de fuerza), el liderazgo en el sentido sociológico es un poder físico, político y social, las leyes del poder son una interpretación de la evolución usada por individuos, con la finalidad de permitir al dirigente desarrollarse al más alto nivel de confort que pueda alcanzar en su marco social.

El ejercicio del liderazgo es en los seres humanos la capacidad de poder y realizar acciones, pensamientos y metas que el grupo social desea o espera. La lideresa recoge y perciben todas estas expectativas y las plantean como propias. Plantea relaciones y llega a acuerdos en beneficio del grupo representativo y del suyo mismo.

El liderazgo puede ser logrado gracias a:

- La fuerza (violencia, coacción )
- La persuasión (directa, indirecta, subliminal; por persuasión moral, incluyendo a la religión).

---

45. Weber, Max/Economía y Sociedad. <http://es.wikipedia.org/wiki/>.

- Una autoridad delegada (por ejemplo, en un proceso democrático).
- La influencia social o la tradición; la presunción de tenencia de unas determinadas habilidades o cualidades, sean éstas ciertas o no.
- La pertenencia a una determinada clase social.
- Un carisma personal o colectivo.
- Una pericia o habilidad (un "saber-hacer")
- El conocimiento (enseñándolo o no revelándolo, compartido o guardado en secreto)
- El dinero: control a través de la propiedad de los medios de producción, poder financiero, etc.
- En las relaciones personales: dominación/sumisión.

### **2.1.1. TEORÍAS DE PODER DEL LIDERAZGO**

En Nietzsche se encuentra la base del análisis del poder del siglo XX. Ya que propagó la idea de la "voluntad del poder", lo que él vio como la dominación de otros humanos, así como el control sobre el propio entorno del grupo, en base de este antecedente podemos determinar las siguientes propuestas de liderazgo:

#### **La Teoría de la Elección Racional**

Los individuos o grupos pueden ser modelados como actores que eligen un conjunto de posibles acciones, con la finalidad de intentar y conseguir resultados deseados.

En esta teoría se puede diferenciar entre:

- Poder de resultado: la capacidad de un líder de conseguir o ayudar a conseguir resultados; y
- Poder social: la capacidad de un líder de cambiar las estructuras incentivas de otros individuos a fin de conseguir resultados.

El líder en esta teoría podría y consigue metas deseadas llegando acuerdos que muchas veces pueden afectar al conjunto social.

### **Karl Marx**

El liderazgo tiene por una parte la construcción de la hegemonía cultural en la ideología como un medio de reforzar el poder del capitalismo y del estado nación. El poder que ejerce el líder es directo y público, junto con el poder de la burguesía en su capacidad de mantener al proletariado en su situación socio-económica.

Por otra parte está el liderazgo de ruptura que construye una ideología social, económica y cultural para cambiar el poder del capitalismo. Este poder muchas veces no lo ejerce de una forma pública y directa, pero lo realiza junto a las acciones del proletariado en contra del status quo del capitalismo.<sup>46</sup>

### **Michael Foucault**

El análisis del poder y liderazgo se fundamenta en su concepto de "tecnologías de poder". La disciplina es un equipo complejo de tecnologías de poder desarrolladas durante siglos, como Foucault afirmaría en *Vigilar y castigar* (1975). El poder es ejercitado con una determinada intención. El poder del liderazgo son acciones sobre otras acciones a fin de interferir con ellas. El liderazgo no recurre a la violencia, sino que este presume libertad en el sentido en que el poder no es forzar, sino formas de hacer que la gente se comporte por sí misma de modo distinto de cómo lo hubiesen hecho de otra manera.

Foucault observa la correspondencia entre liderazgo y conocimiento. El pensador francés recalca las formas de poder diplomático: afirma que los sistemas de creencias ganan poder cuando un mayor número de gente acepta las normativas establecidas como conocimiento general (hegemonía).

Tales sistemas de creencias definen su dominación, como los médicos (en el sistema de creencias de la medicina occidental) o los curas (en el sistema de creencias de la religión católica). Con tales sistemas de creencias, las ideas cristalizan como correctas o incorrectas, como normales o desviadas.

---

<sup>46</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/marxismo/liderazgo>.

"Se necesita sin ninguna duda ser nominalista: el poder no es una institución, ni una estructura; tampoco es una cierta fuerza con la que estemos dotados; es el nombre que le damos a una situación estratégica compleja en una sociedad determinada.

La dominación es un tipo de autoridad sólido y global que una persona ejerce sobre otras, o un grupo sobre otro, también son formas de dominación que pueden ser ejercidas en el interior de una sociedad <sup>47</sup>

## **2.2. CARACTERIZACIÓN DEL LIDERAZGO DESDE LA SOCIEDAD CARCELARIA.**

Max Weber resalta los distintos escenarios institucionales que promueven los procesos formativos como las cárceles; todas sus acciones llevan la misma impronta: el líder transmite conocimientos y creencias mediante una relación disciplinada entre el que enseña y el que aprende. Mostrar las múltiples formas por las cuales se reproduce un tipo social deseado. <sup>48</sup>

La sociología Weberiana distingue tres tipos de dominación o “liderazgo” basados en diferentes fuentes de legitimidad: la legal, la tradicional y la carismática.

La dominación legal, típica de las sociedades modernas, se manifiesta en el ejercicio del “liderazgo” mediante el acatamiento de leyes aceptadas por los miembros de determinadas sociedades como el que existe en el C.R.M.I.

El liderazgo o poder tradicional, exclusiva de relaciones absolutista pone al mandante (es quien ordena) y a los mandados (los que obedecen). Se podría definir el "saber" como la mayor o menor capacidad unilateral (real o percibida) o potencial de producir cambios significativos, habitualmente sobre las vidas de otras personas, a través de las acciones realizadas por uno mismo o por otros. Pero por otra parte, al decir de Paulo Freire, el saber debe alojarse en la cabeza del dominado y llevarle a considerar como natural lo que desde el nacimiento se le está imponiendo.

---

<sup>47</sup> Michel Foucault, Michel. *Poder disciplinario* <http://es.wikipedia.org/wiki/Poder/>  
<sup>48</sup> Weber, Max. *Sociología del Poder*. Editorial Alianza. México, 2012



La dominación (liderazgo en CRMI) carismática, la temida adversaria de la autoridad legal y tradicional, funda su influencia en las dotes sobrenaturales de las personas o de las instituciones: en el heroísmo, en las facultades mágicas, en el don de la revelación, en la capacidad oratoria, en el talento intelectual.

En CRMI se da este liderazgo carismático que nos habla Weber en Economía y Sociedad con elementos emotivos y capacidad oratoria en la mayor parte de sus casos. Se obedece a la jefa, que toma la forma del “caudillo”, no por su dignidad tradicional o por el peso de la costumbre o de un estatuto jurídico, sino por su carisma, por sus cualidades singulares y únicas.

La dominación carismática es, por naturaleza, una autoridad inestable y precaria a pesar del ímpetu inicial que la acompaña. El “paladín” pierde influencia cuando su dios lo “abandona” cuando deja de hacer milagros o cuando sus revelaciones no se cumplen.

Es la manifestación de la transformación y el cambio; Su empeño es la lucha sin cuartel contra lo establecido, contra los valores, los hábitos, las leyes y las tradiciones consideradas eternas e imperecederas. En palabras de Weber, “es el poder revolucionario específicamente *creador* de la historia”<sup>49</sup>, es así que las líderes del CRMI son el elemento o actor de cambios y empoderamientos en procesos cotidianos y extra-cotidianos. Cotidianos ayudar a una compañera enferma extra-cotidianos la organización de pedidos a las autoridades por ejemplo.

El líder nace pero hay que formarlo; se debe cincelar sus rasgos para asegurar el éxito de su destino. Su sentido es la corroboración, la prueba y selección de la persona cualificada.

El CRMI, junto a actores nacionales, locales o foráneos, privados, estatales, mixtos y ONG s cumple una función importante y básica, que es la formación en unos casos y en otros fortalecimientos de líderes en este Centro de Rehabilitación.

---

<sup>49</sup>. Weber, Max. *Sociología del Poder*. Editorial Alianza. México 2012.

### **2.2.1. PREMISAS BÁSICAS SOBRE LIDERAZGO DENTRO DE UN CENTRO DE REHABILITACIÓN**

Es necesario entender por liderazgo al proceso que implica no solo la capacidad de tomar decisiones, sino la habilidad de desarrollar una cierta estabilidad emocional que en CRMI, sitio lleno de problemas e incertidumbres muchas veces es difícil conseguirlo, se apoya no solamente en la capacidad de tomar decisiones acertadas en el momento oportuno también es el manejo de las emociones junto al resultado de las experiencias individuales, lo que se implica un enorme desgaste personal.

Es por eso que es importante que la PPL desarrolle habilidades que le permitan entender e identificar sus emociones y las de las demás a fin de lograr una mayor estabilidad emocional.

Lo anterior nos lleva al concepto primario de inteligencia emocional, útil para explicar las exigencias de la vida cotidiana dentro de los centros de rehabilitación, y la construcción de liderazgo, el PPL debe desarrollar autoconfianza, autocontrol, persistencia, empatía y dominio de las relaciones. Los tres primeros indicadores, se refieren a la gestión de uno mismo y se relacionan con la motivación al logro; (ser considerado y reconocido como el propietario del lugar, el mandamás), las dos últimas son competencias relativas a la afiliación y el poder social.

El autocontrol es la capacidad de cambiar o frenar emociones. La persistencia es la capacidad de estimularse ante situaciones adversas. Empatía es la capacidad de conocer a otras personas, intuir la condición emocional de los demás. Finalmente, dominio de las relaciones es la capacidad de ser oportuno ante diversas situaciones.

La inteligencia emocional se puede cultivar y contribuir al desarrollo de la capacidad de liderazgo de las PPL. En este proceso, hay que aprender a hacer las cosas diferentes hasta encontrar la satisfacción en aquellas actividades en las que antes no se encontraba.

Esto lleva a cultivar dos aspectos básicos del liderazgo: visión positiva y un equipo de trabajo comprometido con el logro (esta visión positiva y trabajo en equipo tiene que ver con aspectos lícitos e ilícitos dentro de un centro de rehabilitación).

En la medida en que la PPL conoce su propia dimensión emocional, tiene un mejor control de su vida y de la vida de las sus compañeras. De igual manera comprende mejor las diferentes relaciones dentro del CRMI y finalmente logra optimizar su inteligencia racional.

Dentro de la población del CRMI se forman subgrupos en donde cada lidereza asume poder rescatando dos aspectos: un poder ordenador que regula o controla lo ya establecido y un poder creativo que surge de la PPL líder a través de lo que siente o piensa, este es el poder que tienen los líderes, porque ellos conciben proyectos enfocados a cambios sociales y nuevas soluciones a una problemática social, política y sobre todo económica o por el contrario utiliza este poder con fines contrarios al desarrollo social.<sup>50</sup>

### **2.3. FUNCIONES Y NATURALEZA DEL LIDERAZGO**

Las funciones del liderazgo dependen a que esté orientado, tenemos por ejemplo:

El liderazgo concentrado en las personas tiende a aumentar la satisfacción de ellas y la cohesión del grupo. El liderazgo orientado a las tareas. Tiende a estructurar la tarea de los subordinados en el sentido de hacerles saber lo que se espera de ellos. La función de liderazgo es inducir o persuadir a todos los subalternos o seguidores a conseguir las metas de la organización de acuerdo con su capacidad máxima. Al ser humano le ha interesado la naturaleza del liderazgo desde los inicios de la historia, tratando de investigar las características de los líderes y de los no líderes, se han tomado en cuenta las características personales, pero actualmente se le ha dado más importancia al "comportamiento", habilidades y acciones apropiadas; utilizando 3 tipos de habilidades:

---

50 Informe de Cursos de Emprendimiento y Desarrollo Humano. Conquito. 2007

*Habilidad técnica.*- Conocimiento y capacidad de una persona en cualquier tipo de proceso o técnica.

*Habilidad humana.*- Capacidad para trabajar eficazmente con las personas y para obtener resultados del trabajo en grupo.

*Habilidad conceptual.*- Capacidad para pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias como en los planes estratégicos a largo plazo.

Para que un grupo opere debidamente alguien debe cumplir las 2 funciones centrales: "funciones relacionadas con tareas" o de resolución de problemas y funciones sociales o de "mantenimiento del grupo" las primeras pueden incluir solución es indicativas y dar información y opiniones, las segundas incluyen todo cuanto ayude al grupo a operar con mayor armonía, además poseer en más o menos vivencias las funciones : planeación, iniciación, control, apoyo, información y evaluación.<sup>51</sup>

### **2.3. PROCEDIMIENTOS GENERALES DEL LIDERAZGO**

En toda vivencia de liderazgo debe construirse elementos bases como la comunicación y esta debe ser en dos sentidos y expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, para lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.

También debe estar presente en esta vivencia la Inteligencia emocional que es la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción. Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.

La lidereza debe establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo.

Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.

---

<sup>51</sup>.<http://es.wikipedia.org/wiki/lider> se hace no se hace

La lidereza conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas. Crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.

Debe tener Carisma, que es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.

Vivir formas Innovadoras, siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido. Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos, en la mayor parte de casos.

Un lidereza esta informada. Se ha hecho evidente que la sociedad no puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.<sup>52</sup>

*En conclusión el liderazgo es una habilidad que se desarrolla en la medida en que el individuo cultiva la autoconfianza, el autocontrol y la perseverancia. Liderar implica empatía y capacidad de ilusionar a otros. En otras palabras, no es otra cosa que una gestión tanto de talento propio como el ajeno, resultante de la gestión emocional.*

---

<sup>52</sup>.<http://es.wikipedia.org/wiki/liderazgo>.

## CAPITULO III. CARACATERIZACIÒN DEL CENTRO DE REHABILITACIÒN DE MUJERES EL INCA.

### 3.1. RESEÑA HISTORICA

El Centro de Rehabilitación Social Quito, es el único centro de Cárceles de Mujeres que existe en el DMQ, la ubicación del mismo es “Barrio El Inca. Zona Administrativa Norte” Calle Las Gardenias s/n y Av. El Inca.

Los primeros datos que se obtienen vienen del año de 1870, el presidente conservador de aquel entonces Gabriel García Moreno movilizó y ubicó en Quito a las religiosas del Buen Pastor con el propósito de que intervenga en la reforma de las mujeres delincuentes.

“Para esta orden católica el delito se consideraba un pecado, una enfermedad del alma de la que era preciso preservarse y rehabilitarse a través de la exclusión, el arrepentimiento y la vida religiosa. En 1871 este establecimiento comenzó a funcionar en el conventillo de la Recoleta de la Iglesia de Santo Domingo, donde se castigaban sobre todo de daños morales, pero unido a una capacitación para el trabajo; además de las primeras letras e historia sagrada se enseñaba costura, bordados, tejidos, lavar, planchar. Fue con esta razón orientación de carácter conservador y religioso como se inició en el país y en nuestra ciudad el tratamiento de las mujeres que caían en reclusión”<sup>53</sup>

A finales de la década de 1970, las monjitas de la localidad construyeron un convenio de apoyo con una fábrica del norte de Quito, a la altura de la Y, las internas serían obreras de las mencionada fábrica.

En un hecho especial se cuenta que las internas iban todos los días desde el Centro de Quito lugar de su residencia, hasta el lugar de instalación de la fábrica,

---

<sup>53</sup> Pontón, Jenny. *Mujeres Que Cruzaron la línea: vida cotidiana del encierro*, Flacso. Quito, 2006

aproximadamente a la altura de la Y, en una forma muy llamativa caminaban en fila india todo el recorrido y viceversa bajo la atenta mirada de la ciudadanía en general.<sup>54</sup>

Tuvieron que pasar un siglo aproximadamente para que el presidente Velasco Ibarra (1969), las lleve a un pabellón en el penal García Moreno y luego la separe el pabellón y cree uno exclusivo para mujeres llamado el Centro de Orientación Femenino de Quito.

En 1977 en tiempos del Triunvirato Militar se traslado el centro donde funciona actualmente (antes funcionaba el centro de detención provisional). Desde 1982 el CRMI pertenece a la Dirección Nacional de Rehabilitación Social y se convirtió en el Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca de Quito.

### **3.2. POLITICA INSTITUCIONAL DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN MUJERES EL INCA**

Las políticas desarrolladas y ejecutadas por este centro van encaminadas para fortalecer criterios de liderazgo y por ende políticas de inclusión social y de economía popular y solidaria que tienen como objetivo final la inserción económica y laboral de las PPL después de cumplir sus “penas”.

El modelo neoliberal ha traído más pobreza en Ecuador y América Latina. Las teorías sociales reflexionan de manera permanente sobre esta premisa, buscando alternativas para enfrentar la situación, desde un enfoque de los derechos humanos y del derecho al desarrollo.

Por ello, en base a su misión, CRMI impulsa procesos de desarrollo humano desde conceptos de liderazgo, desde una lógica de desarrollo inclusivo e incluyente y como parte del concepto de Desarrollo Humano Sustentable.<sup>55</sup>

---

<sup>54</sup> Relato Licda. Leydi Benavides. Funcionaria CRMI.2010

<sup>55</sup> Políticas de Desarrollo Humano Sustentable. Proceso de transformación de la economía y de la sociedad local, orientado a superar las dificultades y retos existentes, que busca mejorar las condiciones de vida de su población mediante una acción decidida y concertada entre los diferentes agentes socioeconómicos locales, públicos y privados, para el aprovechamiento más eficiente y sustentable de los recursos.

El desarrollo local es entendido como el bienestar de las internas que viven en el Centro, a partir de una población que tiene identidad, historia, recursos y proyectos y que está basado en valores democráticos, de justicia social, sin ninguna discriminación de género, económica, social, política y de credo.

Varios elementos configuran esa definición:

- a. Presencia de actores locales: agentes que en el campo político, económico social y cultural son portadores de propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades de las Internas del CRMI. (Agencia Económica de Desarrollo Conquito, Servicio de Capacitación Profesional Secap)
- b. Economía local: generar trabajo y empresa desde el CRMI, controlados por los actores locales, convirtiéndose en el estructurante principal del sistema de relaciones de comercio (Aquí aparecen el papel de las lideresas del Centro)

El Centro de Rehabilitación Social Femenino Quito, es una Unidad Administrativa que pertenece a la Dirección Nacional de Rehabilitación y de acuerdo al código de Ejecución de Penas, establece que el trabajo es parte fundamental para la rehabilitación integral de las Internas.

Actualmente existen 90 mujeres internas que se encuentran en la fase de pre-libertad, dentro de esta población el 80% de mujeres son jefes de hogar, que necesitan mantener a los miembros de su familia.

Por otro lado es necesario insertar a las reclusas en el campo laboral a fin de que cuando obtengan su libertad sean personas útiles para la sociedad, caso contrario se corre el riesgo de que ellas ingresen nuevamente a la delincuencia, tenemos un 30% de casos de mujeres que se encuentran en drogas y otros delitos (dentro del centro), como consecuencia de la dificultad que representa para ellas encontrar un trabajo digno.



Dentro del Centro existen 8 pabellones donde se ubican y conviven las internas, quienes acceden a varios servicios médicos y dentales, además tienen un apoyo psicológico permanente y ayuda legal.

Los pabellones son lugares en donde se vive principios de orden y limpieza, cada pabellón presenta diferentes condiciones de convivencia, los nuevos son más agradables y vistosos, las PPL se acogen según su origen económico

Se practica la libertad de Cultos y existen dos iglesias permanentes (Católica y Cristiana), al practicar la acción todo es de todas se han conformado comités de internas que ayudan al centro en diferentes acciones y tareas.

### **3.2.1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN DE MUJERES EL INCA.**

El CRMI es la entidad responsable de la aplicación de procedimientos técnicos y actualizados de Reinserción Social a las personas privadas de su libertad, a través de la asistencia a los procesados y tratamiento a los sentenciados, contando con talento humano especializado, comprometido con calidad humana; provista de infraestructura y equipamiento suficientes y adecuados, dentro de un marco legal apropiado, con un alto nivel de Desarrollo Institucional y correcta asignación de sus recursos, con el objeto de cumplir el papel que le asigna la Ley en beneficio de la seguridad y desarrollo nacional.

CRMI desea ser una entidad modelo a nivel latinoamericano, moderna, técnica, organizada y desconcentrada, que cumpla con su rol fundamentado en el desarrollo del liderazgo, en la ética, el profesionalismo, la justicia y el respeto de los Derechos Humanos, garantizando la asistencia y rehabilitación integral a las privadas de la libertad, para lograr su óptima reinserción en la sociedad.

El centro se empeña en generar cambios, permitiendo que los seres humanos tengan oportunidades y la total garantía del respeto de sus derechos, gestionando cursos de capacitación de diferente índole que van desde lo micro-empresarial hasta talento humano y liderazgo, como evidencia de una transformación de la concepción social.

Con el apoyo y aprobación de la Asamblea Nacional Constituyente y del Consejo Nacional de Rehabilitación Social, se consiguieron varios beneficios legales para los privados de libertad.

### **3.2.2 OBJETIVOS GENERALES DEL CRMI.**

- Alcanzar la rehabilitación social con énfasis educativo, laboral y recreacional.
- Lograr altos niveles técnicos de rehabilitación social.
- Incrementar la capacidad instalada, la rehabilitación, la capacidad de trabajo y de recreación.
- Contar con un eficiente y efectivo modelo de desarrollo organizacional.
- Fortalecer el sistema de Seguridad y Vigilancia.
- Mejorar la imagen Institucional frente a la sociedad y el Estado para lograr respaldo y apoyo.
- Lograr la rehabilitación social de las personas privadas de libertad sentenciados, priorizando el trabajo y la educación.<sup>56</sup>

### **3.3 ORGANIZACIÓN ESPACIAL DEL CENTRO REHABILITACIÓN MUJERES EL INCA.**

Dentro de esta disertación y tomando como sujeto social de estudio el CRMI presenta indicadores y acciones importantes dentro del desarrollo de un liderazgo pro-activo que conlleva a la inserción de la mayoría de internas a la sociedad normativa; el espacio físico como la organización y ordenamiento de las internas tienen una presencia determinante en el desarrollo social del centro.

El Centro de Rehabilitación de Mujeres El Inca tiene en su local las siguientes dependencias:

- Jefaturas de Guías.
- Comedor.

---

<sup>56</sup> Entrevista realizada a la Ing. Marcía Cartuche Funcionaria Departamento Laboral CRMI, 2010

- Departamento de Diagnóstico y Psicología.
- Guardería.
- Central de Energía.
- Ingreso de Visitas
- Panadería.
- Departamento de Tratamiento Educativo.
- Escuela.
- Colegio.
- Aulas de Capacitación.
- Biblioteca.
- Cocina.
- Departamento Médico.
- Departamento de Odontología.
- Sala de Computo.
- Dirección General.
- Secretaria.
- Jefatura de Recursos Humanos.
- Departamento Legal-Jurídico.
- Área Laboral.
- Área Deportiva.
- Área de Micro-Empresas.
- Pabellones.

### **3.3.1 ORGANIZACIÓN ESPACIAL DE LAS INTERNAS.**

Una de las características especiales del centro es su organización de los pabellones donde desarrollan las internas gran parte de su instancia; los pabellones están organizados por barrios alejando una idea oscura de prisión y más bien respaldando un criterio de Centro de Rehabilitación.

Para agosto del 2013 el CRMI tiene 500 internas divididos en tres pabellones que son : Pabellón Nuevo, Interino y Antiguo.

Cada pabellón formo tres barrios ubicados en cada piso, los nombres se construyeron después de una facilitación donde intervinieron las mismas internas y son:

- Barrio El Bosque
- Barrio El Condado
- Barrio Los Ceibos
- Barrio La Ronda
- Barrio San Carlos
- Barrio Los Laureles
- Barrio Cotocollao
- Barrio San Blas

### **3.4 POLÍTICA DE DESARROLLO HUMANO SUSTENTABLE DEL CRMI.**

El centro desarrolla anualmente una serie de proyectos y capacitación en donde el papel de la lideresas es fundamental ya que son las actoras principales para el desarrollo de dichos procesos; los cursos más importantes son:

- carpintería
- ebanistería
- artesanía
- manualidades
- tarjetería
- pintura
- panadería
- educación formal
- bibliotecas
- elaboración de escobas y escurridores.
- elaboración de canastos de mimbre y redes
- crianza de animales de corral
- capacitación permanente en: derechos humanos; prevención sida; prevención consumo drogas

**CONFORMACIÓN Y CONTENIDOS DE LIDERAZGO EN CENTROS DE  
REHABILITACIÓN SOCIAL: ANÁLISIS DE CASO – CENTRO DE REHABILITACIÓN DE  
MUJERES “EL INCA**

---

- capacitación técnica en: sastrería, agricultura, pelletería y cerámica, cocina, peluquería y belleza, corte- confección y bordado.

## **CAPITULO IV. MANIFESTACIONES DEL LIDERAZGO DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN DE MUJERES EL INCA.**

### **4.1. Surgimiento del Liderazgo.**

El Centro de Rehabilitación de Mujeres el Inca presenta diferencias hacia otros centros de rehabilitación de la ciudad y del país, estas diferencias están consolidadas desde sus actividades de capacitación y emprendimiento, actividades artísticas y sociales, lo que ha permitido que muchas internas fortalezcan en algunos casos y en otros desarrollen actitudes de liderazgo pro-activo y normativo.

Desde el ingreso de las ppl y en el transcurso de su “pena” se puede constatar que muchas internas desarrollan una actitud de liderazgo otras más bien se benefician de esa actitud; a continuación describo algunos ejercicios de liderazgo:

- Desde la fiscalía en donde se declara su sentencia o pedido de estar reclusa mientras se desarrolla el respectivo proceso social hasta el ingreso a su respectivo pabellón las ppl viven una serie de momentos emotivos en donde su liderazgo empieza a formarse o fortalecerse en algunos casos, en otros en cambio su depresión y tristeza están presentes.
- Al acudir a los diferentes cursos, capacitaciones o momentos sociales, algunas PPL disfrutan, se identifican con el momento, se apoderan y empiezan ellas mismas a ejecutarlo, su liderazgo se fortalece, otro grupo más bien es pasivo o no genera ningún tipo de emoción, existe indiferencia.
- En los días de visita<sup>57</sup> momento especialmente esperado. Muchas ppl no reciben ninguna visita incluso por meses y años, algunas ppl organizan eventos de emprendimientos o actividades lúdicas que posibilitan que esos días de depresión se conviertan en días activos y de emprendimiento. Consolidándose su perfil de líderes.

---

<sup>57</sup>. En el CRMI los días de visita son los miércoles, sábado y domingo, igualmente la visita conyugal son los días miércoles.  
Departamento Laboral

- La falta de una atención inmediata médica inmediata a las ppl por razones de logística provoca que otras acudan a su auxilio y dignifiquen el concepto de amiga y posterior liderazgo de grupo del CRMI.
- Organizar eventos sociales, cursos de capacitación o petitorios de diversa índole fortalecen la imagen de líderes de quienes están a la cabeza de estos momentos.
- Cuando existe la necesidad de dialogo con autoridades del centro, las internas delegan a sus compañeras lideres las mismas que gozan de confianza, seguridad y apoyo por parte de las demás ppl del centro.

Momentos como los anteriormente mencionados van consolidando y formando a las líderes del centro, ellas lo asumen así, es decir el liderazgo aparece no por algo proyectado sino por razones de convivencia diaria en el CRMI.

#### **4.2. CARACTERÍSTICAS DE LAS LÍDERES CRMI**

Conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones, ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una función dentro de las organizaciones, en especial dentro de los centros de rehabilitación sociales, esto debido a que la función de “rehabilitación de las internas está directamente relacionada con la capacidad de liderazgo.”<sup>58</sup>

Una líder del CRMI es una mujer que tiene una visión, unidad y un compromiso para alcanzar esa visión, y las habilidades para hacer que sucedan. Dentro este centro penitenciario las condiciones de vida por la privación de libertad cambian los elementos de la convivencia social, las internas enfrentan condiciones más hostiles para poder desarrollar sus habilidades sociales, esto debido a que otras internas toman cualquier intervención como un ataque y tienden a adoptar actitudes de hostilidad.

---

<sup>58</sup> *Informe de Actividades de Capacitación CRMI. Conquito 2010*

En consecuencia, las mujeres privadas de libertad necesitan tener muchas más habilidades para poder controlar y crear un ambiente idóneo del resto del grupo y se mantenga abierto a los cambios que significa aceptar un liderazgo sin resentimientos y que se piense en función de grupo, aceptando la necesidad de tener una líder y trabajar en equipo.

Las características generales de las mujeres líderes en el CRMI en relación al proceso de rehabilitación e inserción a la sociedad son las siguientes en base del resultado de las historias de vida, observación y sobre todo el nivel de involucramiento en las actividades educativas y emprendedoras desarrolladas en CRMI, junto al análisis de procesos de rehabilitación diagnosticado por el departamento laboral, el mismo que se nos facilitó solo en su parte básica de forma muy concreta por razones de legalidad :

### **Dedicación**

Las líderes están comprometidas con la supervivencia a largo plazo y la prosperidad de las compañeras de habitación (dígase celda). A pesar de carecer de una educación formal reconocen la diferencia entre los medios y el fin de la organización. Las líderes dentro del CRMI a pesar de las condiciones adversas que les ofrece su medio han demostrado dedicación y compromiso ya que saben que estas habilidades sociales les servirán para reinsertarse a la sociedad.

### **Entusiasmo**

Las líderes viven en el centro, tienen el deseo de anteponer las metas de la capacitación y cualquier actividad a todo lo demás, las diferentes tipos de líderes del CRMI exhiben distintas clases de entusiasmo. Las líderes audaces concentran su acción en crear algo que creen que es único (proyecto de emprendimiento, diferentes actividades sociales en el centro, ayuda a una compañera, diálogo con autoridades, organización de eventos deportivos).

El impulso de las líderes cautelosas es más sutil y menos visible. Ellas se dedican a sostener las diferentes actividades, pero de una manera pasiva, su intervención es muy amistosa.



### **Persistencia**

Las mujeres internas del CMRI debido al entorno en que se desenvuelven han aprendido a tener persistencia para permanecer dentro de un sistema de capacitación en diferentes aéreas ( por ejemplo Proyecto GAP) <sup>59</sup> ya que una actividad que puede devolverles una futura independencia laboral y acercarlas a una vida digna y segura cuando abandonen el sistema penitenciario.

### **Credibilidad**

Las líderes potenciales hacen lo que dicen, la coherencia de las acciones y palabras es esencial. Y también lo es la honestidad, en el medio en que las personas privadas de libertad se encuentran la credibilidad es la única base que les permite a las líderes convertirse en tales y a la vez lograr el apoyo de sus compañeras para conseguir objetivos comunes.

### **Aptitudes extraordinarias**

Dentro de Rehabilitación, las líderes se especializan en diversas tareas, ciertamente demuestran capacidades especiales para tomar decisiones por el grupo, para crear nuevos campos de acción y para buscar nuevas formas de mejorar la calidad de vida dentro de este centro de rehabilitación. Estas tareas van desde ser profesoras de la escuela y colegio que funciona dentro del centro, ser miembros de Emprendimientos como los de panadería y el proyecto de Inclusión Social Hilando Desarrollo<sup>60</sup>, además ser parte del Comité de Internas del CRMI, Trabajar como asistentes en el área laboral, educativa, sistemas e incluso administrativas.

## **4.3. INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN EL CRMI**

La observación en el CRMI en este trabajo investigativo ha identificado varios estilos o comportamientos de liderazgo que están relacionados con la efectividad del mismo, que

---

<sup>59</sup> GAP. Grupos de Atención Prioritaria. Capacitación SECAP 2009

<sup>60</sup> Hilando el desarrollo es un proyecto de confección de uniformes promocionado por el Instituto de Economía Popular y Solidaria que genera trabajo para artesanos de la economía popular y solidaria, brinda trabajo a 11.000 artesanos./Agencia Andes de Noticia.

incluyen resultados a nivel colectivo, actitudes y comportamientos de sus compañeras y, autoridades.

Cuando llega una nueva persona privada de libertad le recibe un comité de aprestamiento y lideresas, que está junto a esta persona y que evita posibles agresiones de ciertas ppl del centro junto a actitudes negativas y violentas. Esta actividad es muy importante por el difícil momento que atraviesa una persona al ingresar al centro y comprobar que su libertad física se ha limitado al CRMI.

Realizan una labor de una vivencia más llevadera, dando consejos a las compañeras que están en un estado de abandono y falta de motivación, ayuda incluso con pastillas o remedios caseros, cuando alguna de ellas así lo necesite dependiendo del horario, ya que ellas ingresan a sus pabellones y corredores a partir de las cinco de la tarde, hora en que se cierran los mencionados lugares de residencia. Es decir a partir del momento del reclutamiento quien tiene el poder de organizar, vigilar y ayudar es la líder o líderes del respectivo pabellón.

Se constituyen en Consejeras de hogar, porque a pesar de estar reclusas las PPL tienen Hogares y en la mayor parte de los casos con esposo-pareja, hijos y demás familiares, siendo mecanismos de solución y dialogo muchas veces con sus respectivos hogares.

El liderazgo tiene un impacto en las actitudes y comportamientos de las PPL que proveen las condiciones para el emprendimiento personales o colectivos, llevando a sus compañeras a involucrarse en los diferentes cursos desarrollados por actores municipales y del gobierno central.

La observación reflejo una actitud de las lideresas de incrementar la colaboración y el trabajo en equipo, subordinándose al trabajo satisfactorio e identificándose con el Centro de Rehabilitación, su pabellón como su hogar temporal y sus compañeras como su familia. Comportamientos de liderazgo orientado hacia las relaciones que incluyen el apoyo, desarrollo, reconocimiento y consulta con los demás actores del Centro.

#### **4.4. INTERPRETACIÓN DE LIDERAZGO EN EL CRMI**

El sentido de la Institución Penitenciaria es el de educar y reinserir a las personas que ingresan en el sistema penitenciario para el cumplimiento de una pena, todas las actuaciones que se efectúen en el medio penitenciario deben estar dirigidas hacia el objetivo primordial que es la reinserción en la sociedad civil. Las capacitaciones en diferentes aéreas y formación de líderes dentro del CRMI, está encaminada hacia la reinserción y reeducación de las internas. Además de una real reinserción laboral.

La capacitación es considerada una intervención en el centro penitenciario y se ha enmarcado dentro de los principios doctrinarios que guían a cualquier intervención y fortalecimiento del liderazgo en las ppl, la cual se maneja con las siguientes acciones:

- **Tratamiento:**

- Ampliar el repertorio comportamental.
- Incrementar habilidades y actitudes de autocontrol, auto respeto, habilidades sociales, resolución de conflictos.
- Modificar algo para evitar la reincidencia delictiva. Individualizado, continuo, dinámico, desde fuera del individuo, dirigido hacia un fin concreto.
- Debe ser aceptado por la ppl
- 

- **Rehabilitación:**

El régimen penitenciario del Ecuador pretende según las necesidades de los PPL ofrecer los medios ya sean curativos, educativos, emprendedores, deportivos, morales o de otro tipo de ayuda y asistencia posible, para asegurar el retorno a la vida en sociedad civil. Así la capacitación y el fomento de principios de liderazgo dentro del CRMI persigue:

- Un cambio de construcciones personales para que no se encuentren en oposición con la ley
- Modificación de actitudes criminales.
- Eliminar conductas antisociales.
- Búsqueda individualizada de las necesidades de cada persona.

- Crear una atmósfera de comprensión.
- Desarrollar habilidades.
- Aumentar la capacidad de desarrollo de la persona en la sociedad.
- Posibilitar la reinserción social pero sobre todo laboral.

- **Capacitación:**

Como principio general, la llegada al centro puede deberse a que las instituciones que participan en la socialización e integración social de la persona ha fracasado, como la familia, la escuela, la misma sociedad, el mercado laboral, la iglesia, las universidades y los medios de comunicación.

Con la finalidad de integrar a las lideresas ppl se han desarrollado la capacitación en diferentes temáticas como principio base en los que se buscó:

- Adaptación a la sociedad mediante la interiorización de normas, y juicios de valor, por un proceso de aprendizaje.
- Adopción de las orientaciones necesarias para llevar un comportamiento satisfactorio.
- Llevar un futuro sin cometer delitos.
- Adquirir conocimientos, habilidades y destrezas sociales y laborales.

## **4.5. INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACION DE CAMPO**

### **4.5.1. HISTORIAS DE VIDA**

La información que a continuación describo lo hice dentro del proyecto de mi disertación, la misma la realice gracias a mi trabajo desarrollado en los años de 2008,2009,2010,2011 y 2012 dentro de diferentes proyectos de Capacitación en emprendimiento, desarrollo humano y liderazgo, mi trabajo consistió en coordinar el desarrollo de futuras micro-empresa desde el CRMI, ese trabajo me llevo compartir y muchas veces sentir la soledad, sueños, fracasos y alegrías de las internas que no tienen “libertad física” pero si su *libertad espiritual* .

Ellas, las voluntarias me han pedido que ponga su nombre verdadero, pero por el respeto a ellas mismas, ya que vivimos una sociedad conservadora, la que se rasga las vestiduras y señala con el dedo acusador negándoles a reintegrarse a la sociedad “libre y civil”, he decidido poner nombres ficticios, gracias por sus relatos y confianza al darme su narración de vida, su historia de vida. Señalando que no estamos construyendo imaginarios de apologías al delito.

Las reflexiones que voy a exponer son productos de la interacción entre quien desarrolla esta investigación y las relatoras durante el trabajo de campo (desarrollo de historias de vida), que lo realice desde el mes de enero del 2012 hasta junio del año 2012. Es necesario señalar los límites del relato de vida, vinculados con el carácter subjetivo de la información vertida a lo largo de las conversaciones y sobre todo, la posible subjetividad mía.

Deseo construir y demostrar que los relatos de vida de mujeres internas del CRMI ilustran los procesos de cambio de actitud y las relaciones de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo que viven y lo realizan las internas, sus guías, autoridades, personal de la dirección de rehabilitación social y demás personas involucradas, además muestran también las formas de interiorización de su cultura en relación con el género, así como la capacidad de negociación de los valores y significados de vida.

Por otro lado, si bien la relación personal que se establece a lo largo de las emotivas charlas puede llegar a poner en cuestión la noción clásica de “objetividad científica”, da en cambio ricas posibilidades de internarse en la experiencia, las motivaciones personales y las vivencias de las internas.

Las charlas tuvieron una duración de aproximadamente cuatro horas cada una y algunas pláticas informales, intercambio de opiniones, elaboración de proyectos para buscar financiamiento en algunos casos, apoyo a su escuela en un momento determinado, la misma que funciona en el CRMI, organización de pequeñas ferias artesanales, etc

A pesar de la enorme distancia entre mi experiencia de vida y la de las mujeres líderes privadas de libertad, al escucharlas hablar visualice sus preocupaciones y expectativas.

Mi convivencia por mi trabajo realizado en años pasados, como en este momento de investigación me permitió comprender algunos factores que determinan el poder de género y liderazgo para poder enfrentar su “pena” y enfrentar su nuevo rol dentro de esa sociedad.

#### **4.5.2. LOS PRIMEROS CONTACTOS EN EL CRMI.**

En el año de 2007 Conquito dentro de sus políticas de inclusión de Género y Atención a Grupos de Atención Prioritaria, intervino mediante la Competencia de la Capacitación para generar emprendimiento y construir y fortalecer el liderazgo en este caso en las internas del CRMI. Además respalde el proceso con Cursos de Atención Prioritaria desarrollados por el SECAP desde el año 2008 hasta el 2012.

El trabajo lo realizamos durante 8 meses, en donde se construyo buenos canales de comunicación basado en el respeto y apoyo en sus diferentes ideas de emprendimiento.

##### **4.5.2.1. Identificación de Lideresas.**

Dentro de un marco referencial subjetivo y apoyado de ayudas memoria del trabajo realizado en los años 2008,2009, 2010,2011 y 2012, se identifico que dentro de las ppl existe un trabajo de equipo consolidado para diferentes eventos sean deportivos, sociales e incluso de emprendimiento<sup>61</sup>, comunicación y sobre todo liderazgo.

Estas compañeras lideres se ubican en los diferentes pabellones (barrios), dentro de la dinámica de la competencia y vivir diario del CRMI, van construyendo una dinámica de apoyo para y por el grupo, es aquí donde se fortalece su liderazgo.

La cultura organizacional influye por las prácticas de liderazgo en el CRMI, las limitaciones son extremas por las necesidades de reeducación y rehabilitación de las

---

<sup>61</sup> *En el CRMI existe una pequeña tienda de recuerdos, artesanías tradicionales y recuerdos, además las ppl de este centro envía sus productos para ser vendidos ferias de inclusión artesanal.*

ppl, existen reglas específicas además de un espacio limitado que hace que las condiciones y parámetros de su cultura organizativa sean distintas.

Los impactos de la capacitación en diferentes áreas que han recibido las internas del CRMI, ha sido descrito por las propias internas, y se resume en los siguientes tópicos<sup>62</sup>:

- Mediante las capacitaciones que se han dictado, las internas pueden apreciar su internamiento desde un punto de vista positivo y tomarlo como una oportunidad de aprendizaje y no como un encierro puramente punitivo.
- La Capacitación ayudó a que las personas privadas de libertad que asistían a diferentes eventos formativos mejoraran su autoestima y se potencien como futuras líderes muchas de ellas.
- La posibilidad de trabajar en grupo les ha cambiado su concepto de personas marginadas a un concepto de personas útiles que pueden salir a la vida en sociedad para comenzar de nuevo sus respectivas actividades sociales pero sobre todo laborales.
- La mayoría afirma que han madurado con la experiencia que les ha dado el internamiento y esta madurez les ha llevado a participar en las capacitaciones y asimilar de mejor manera las habilidades que han surgido incluso ejercicios de liderazgo.

#### **4.5.3. EFECTOS DEL LIDERAZGO**

*Dentro del grupo de lideresas del CRMI existen muchas mujeres líderes, la forma aleatoria nos permitió descubrir las siguientes características:*

*Lider 1.- Se destaca por ser entrenadora deportiva, esta persona la llamaremos Alexandra T, la misma se ha convertido en una líder orientada a las relaciones competitivas, ya que incentiva a sus compañeras a estar unidas, las entrena física y mentalmente para que las condiciones dentro del centro carcelario no las desgasten al punto de la depresión. Organiza eventos deportivos como campeonatos de basquetbol y*

---

<sup>62</sup> Evaluaciones de diferentes proyectos. Departamento Laboral.CRMI.2009

*sociales dentro del centro, etc, estas actividades sin lugar alguna son muy importantes, en la mañana hace ejercicios atléticos en el patio principal sin discriminar a ninguna ppl.*<sup>63</sup>

*Antes de llegar al centro se había destacado por ser líder de un colegio policial del DMQ donde había cursado su secundaria. Su estado civil es soltera y no tiene hijos, actualmente estudia Educación Física en la Universidad Central del Ecuador. Origen Quiteña. Su edad 24 años, su residencia el sur de Quito.*

*Líder 2.- Otro ejemplo de liderazgo en el CRMI, es la líder N.2 quien tiene fuertes conocimientos administrativos y estas experticias se orienta hacia las tareas organizativas del centro, las mismas que se concentran en realizar: trabajos de organización y planificación, actividades relacionadas con la coordinación y, a la dotación de ayudas necesarias dentro del Departamento Laboral del CRMI, equipamiento y asistencia técnica en cursos que se desarrollan, la llamaremos Cecilia P. Edad 45 años.*

*Tiene estudios universitarios, divorciada y con tres hijos en su unidad familiar, actitud de timidez nos dice que luego de salir de un estado de auto-estima baja y depresiones permanentes en los primeros meses de permanencia en el centro, poco a poco, empezó a involucrarse en las diferentes actividades, hasta convertirse en una potencial líder de apoyo y ayuda a las demás compañeras. Su origen es cuencano. Su residencia es en el norte de Quito.*

*Líder 3.- Esta líder participó durante su vida profesional en la organización y dirección de grupos políticos lo que la capacitó para ser una líder orientada a las tareas comunitarias ya que se destaca por estimular la colaboración del grupo mediante la coordinación de tareas específicas como son el seguimiento y desarrollos de cursos, la generación de emprendimientos artesanales y posibles estrategias para participar en diferentes procesos de inclusión económica dentro del marco legal permitido al ser ppl.*

---

<sup>63</sup> Las hojas de vida se construyeron desde enero del 2012 hasta agosto del 2012, en este momento la líder mencionada se encuentra ya en libertad.



*Esta líder participativa y motiva a sus compañeras a asumir responsabilidades en su diario vivir dentro del Centro, animando, favoreciendo y recompensando todo comportamiento e idea encaminados a satisfacer y mejorar la calidad de vida en la permanencia en CRMI.*

*Siempre se considero líder pero la vivencia en el Centro le motivo aun más para ser apoyo de sus compañeras. Divorciada con dos hijos, Profesional y nativa de la Provincia de Santo Domingo de los Sachilas. Edad 50 años. Su nombre Laura A.*

*Líder 4.- Proviene de la provincia de Napo, Región Amazónica de nuestro país, profesión contadora, dentro de la vivencia del centro empezó a desarrollar actitudes de liderazgo luego de un tiempo de terrible angustia y soledad, sus compañeras lideres le ayudaron a vivir y aceptar su nuevo estado, ahora es profesora de la escuela del centro y además pertenece al comité de internas prestando ayuda a sus compañeras. Estado civil separada y con una hija. Su nombre Norma H. Tiene 38 años.*

*Su nivel de aceptación es importante, ya que las demás ppl, le ven como una profesora, una amiga y según el criterio de algunas ppl, como una madre, una madre que muchas no tuvieron recalcan, su accionar va dirigido a poner un negocio de comida( para octubre del 2013, está ya en “libertad”, y tiene un restaurante en el sur de Quito, además da trabajo como meseras a dos ppl, que también ya cumplieron su pena )*

*Líder 5.- Blanca B. líder innata ya que ha estado presente en diferentes momentos de la vida diaria del centro, ya sea como parte del emprendimiento de panadería o como líder de su pabellón, en este momento está ya en la casa de confianza, manifiesta que los momentos son diferentes, los hay emotivos, sensibles pero también momentos con brotes de violencia, en donde su unión con otras compañeras para evitar y ser parte de la violencia es fundamental, no cree en una reinserción social por que como bien lo manifiesta nunca han perdido su calidad de seres humanos y por lo tanto de ciudadanos, pero si cree en una reinserción laboral.*

*Su vida ante de.... Transcurrió en su actividad profesional, su hogar fue normal, se enamoro y se caso, tuvo hijos y construyo un hogar con bases y cimientos, siempre le gusto ayudar a las demás personas. De profesión abogada y con 42 años de edad, a pesar de tener un origen humilde y vivir diferentes exclusiones del sistema por su calidad de mujer y afro-ecuatoriana, ella ha visto su “ estancia” como un medio para ayudar a las personas que necesitan sus conocimientos, en este momento de su vida esta como vicepresidenta de una red de agricultores humanos que abarca más de 8000 integrantes, y como era de esperarse ha llevado a muchos exppl a esta red comunitaria y solidaria.*

*Líder 6.- Mireya R. nuestra líder 6, es mas bien tímida, joven, soltera, proviene de la costa ecuatoriana, provincia de Manabí, de la ciudad de Portoviejo, donde ella vivía y trabajaba de cajera en unas cabinas telefónicas. Termino el colegio, tuvo una vida afectuosa y tranquila, prefiere no profundizar porque está ahí, cree y tiene confianza que saldrá pronto, nunca tuvo ninguna clase de problemas y por eso su cuestionamiento de vida.*

*Al llegar al CRMI estaba nerviosa, con mucho miedo y fueron sus compañeras quienes le protegieron de cualquier problema que se pudiera presentar en su tiempo en el centro, el convivir con otras ppl lideres ha ido despertando en ella esas ganas de hacer algo, de involucrarse en los diferentes cursos que se dictan en el centro y precisamente esos cursos le ayudaron y sobre todo despertaron acciones de líder en lo referente a la vivencia del centro, desde organizar acciones de limpieza y pedidos de mejoras pero dentro de un marco de dialogo y respeto con las autoridades.*

*Realiza actividades que le generen un pequeño ingreso, pero sobre todo que le tengan activa para no sufrir fuertes depresiones, confía en sus compañeras sobre todo de los cursos y sabe que ahora su vida lo ve diferente con mayor intervención y decisión de ella misma. Vive en el centro de la ciudad de Portoviejo y tiene 26 años.*

*Líder 7.- Estefanía N, agraciada joven Guayaquileña, 25 años, unión libre, dice que mas que ser líder es una buena amiga con sus compañeras de pabellón principalmente,*

*a veces recurre a las capacitaciones y eventos diversos, siempre fue una persona alegre pero no se considera líder, ha recibido ayuda de amigas y también ella ayudado a otras ppl.*

*Sabe que los momentos son difíciles los vive diariamente y es verdad que por sus amigas principalmente y la mayor parte del personal sería imposible la vida en el centro, por estar en un estado de presa. Su vida ante de... fue hermosa, muchas actividades sociales, vivió siempre con sus abuelitos, sus hijos los mismos que creen que ella está en España, manifiesta nuestra ppl 7. Su lugar de residencia es el Cantón Daule de la Provincia del Guayas.*

*Piensa y siente que ha recibido ella mucho apoyo de las compañeras de pabellón incluso a muchas las ve como verdaderas lideres, confía en ellas más que ninguna otra persona en el momento actual.*

*Líder 8.- María Q. mujer adulta , indígena otavaleña lleva con mucho orgullo su atuendo parte de su identidad, bastante tímida, dice que en su niñez las mujeres de su pueblo no intervenían en labores colectivas y sociales, su rol era ser madres, esposas y organizar todo casa adentro, su vida ahora en el centro lo dislumbra en ayuda a esas mujeres excluidas por ser mujeres ; sus miedos y temores esta mujer lo desvía por medio del trabajo en lo que se conoce como la Casita de Chocolate ahí trabajan y reciben muchas veces las capacitaciones, las misma que le han cambiado la vida, nunca recibió antes clases sea formal y no formal.*

*De estado civil divorciada ya es abuela, y piensa que cuando este en la sociedad civil, en libertad compartirá todo lo que aprendió con sus paisanas, Lugar de origen Otavalo. Edad 60 años y dentro del centro es un referente para todas las ppl, ya que su pensamiento y sentir son aceptados por la mayoría de personas del centro .Su lugar de residencia es San Pablo del Lago en la provincia de Imbabura.*

*Líder 9.- Tere G. nuestra líder 9, y es profesora de colegio del centro, se formó en un hogar tradicional, clase media de los años 70, estudio siempre en colegios*

*tradicionales privados de nuestra ciudad, estaba en todos los eventos desarrollados por su colegio, se graduó se caso y tuvo tres hijos, una vida más bien tranquila y holgada.*

*Su esposo proveía de la parte económica y sobre todo le daba seguridad. Nunca trabajo, pocas amigas, como lo manifestó una vida pasiva, en un momento determinado de la vida ingreso al centro, confusión total, depresiones, miedos, poder aceptar la nueva realidad fue duro, noches largas sufrimientos, cuestionamientos.*

*Luego de un tiempo se empezó aceptar, y es en ese momento que empieza a compartir sus experticias, y entre estas el liderazgo, el mismo que más que ayudar, le ayudo a ella en sí.*

*Está presente en los cursos desarrollados desde el Centro, opina el fuerte rol de la lideresa dentro de la vida durante la pena, y cree que se les debería dar más roles pero que se obtengan resultados, tal vez es la líder más representativa su influencia se da desde la ubicación de las ppl en los diferentes pabellones, la organización de eventos sociales y organizaciones de los cursos, además que su carisma hace que las ppl sigan sus acciones y requerimientos. 50 años. Lugar de residencia el norte de Quito.*

*Líder N.10.- Ella nació en Colombia, Barraquilla la bella, como lo dice, extrovertida, siempre pensó que es importante donde realices tu vida dejar huella y si es positiva es mucho mejor, Es abogada, no conoce bien Quito, solo el centro espera poder volver a su casa, a su patria, a su reducto, extraña a su familia, a la comida , en si a su cultura, le ha costado adaptarse más que otros compañeras de su misma nacionalidad.*

*Sus compañeras líderes le han sacado de fuertes crisis, incluso serios intentos de suicidio, ya que ellas si pasan todo el tiempo juntas, ella ahora acepta las sugerencias y le acompañan en todas las actividades que puede realizar.*

*Aquí el liderazgo ha influido positivamente rescatando como ella lo dice a una mujer, una madre, una ciudadana del mundo. 29 años, dos hijos. Se podría decir casada porque eso dice su documento de identificación.*

En conclusión la existencia del emprendimientos individuales y asociativos tan necesario dentro del Centro se asocia de forma directa y positiva con la existencia de las lideresas emprendedoras en el mismo.

Con respecto al liderazgo participativo se notaron estas características en la lideresas N. 1,2 3 y 9 debido a su trabajo para motivar a sus pares a participar en las capacitaciones que se dictan dentro del CMRI, y a persistir en los objetivos buscados en la capacitación. Se nota que su preparación y experiencia les han dado las habilidades para destacarse como líder participativa, además del alto grado de sensibilidad que viven dentro del centro.

Las lideres 1,2,3,5,8,9, además de afectar positivamente en los grupos cercanos con relación de los cursos de capacitación, van más lejos, luchan por poner negocios y-o actividades lucrativas, incluso empleo. Ellas influyen en aspectos emotivos y de sensibilidad, su rol es muy importante dentro de la vida del CRMI, por lo expuesto anteriormente.

Las ppl 6,7, y 10 más bien han recibido y vivido la influencia de las líderes, creemos en forma positiva, ya que gracias a esta intervención no han ingresado a un mundo oscuro, de rechazo a valores contruidos por las sociedades actuales, y sobre todo no han caído en depresiones severas.

*El pedido único de las ppl involucradas en este proceso formativo y por su seguridad a futuro es que no presente las hojas de vida, ni adjunte las grabaciones para evitar cualquier mal entendido en un futuro hipotético.*

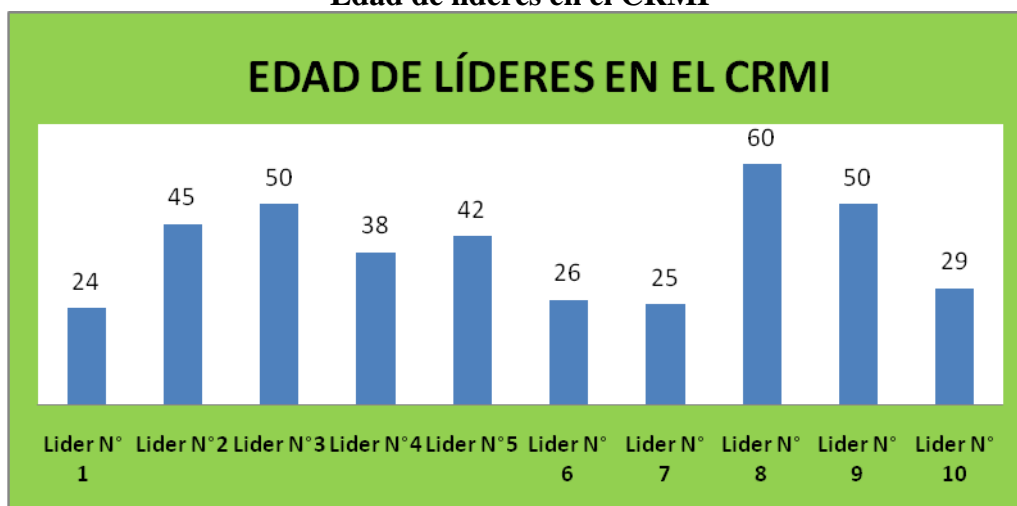
Mediante la observación y las historias de vida de las ppl se ha definido que los efectos de la capacitación en lo respectivo al liderazgo han sido los siguientes:

- Las capacitaciones han elevado el ánimo y la visión positiva de la vida dentro del CRMI.

- Aquellas que participaron en las capacitaciones de diferentes temas pero sobre todo talento humano y liderazgo ayudaron y dieron ánimo a aquellas internas que aun no se adaptaban a la vida dentro del CRMI.
- Las ppl lideresas han motivado a las compañeras que han caído en estados depresivos a hacer ejercicio, a participar de actividades recreativas o manuales para que mejore su estado de ánimo.
- Las personas privadas de libertad participantes en las capacitaciones se plantean el objetivo de salir y liderar su propia pequeña empresa en base a lo aprendido durante el proceso de capacitación.
- Para las mujeres que ya tenían una habilidad natural para liderar han mejorado en sus técnicas y ahora pueden perseguir objetivos claros sobre lo que desean del grupo que lideran y cuales son sus deberes como líderes.
- Se ha combatido el individualismo dentro del Centro y se ha dado a las ppl una visión de equipo y cooperación.
- Mediante la capacitación y el liderazgo las participantes descubren talentos latentes y mejoran los existentes.
- Se ha creado un sentimiento de autosuficiencia e independencia.
- La capacitación y el liderazgo ha creado y fomentado el emprendimiento en las participantes.
- Las ideas y proyectos de las internas líderes para realizar pequeñas empresas han comenzado a partir de las capacitaciones.
- El liderazgo ha fomentado la confianza en las propias capacidades y talentos tanto en las líderes como en el grupo que dirigen.
- El esquema de coordinación y organización es ahora dominado por las mujeres líderes y por las personas que forman su equipo.
- Las ppl se han propuesto metas claras a cerca de donde están y a donde quieren llegar.
- Se ha promovido el crecimiento personal y la madurez emocional.
- La mayoría de las internas líderes ven las capacitaciones como una terapia que les ayuda a enfrentar su tiempo en el Centro.

#### 4.5.4 Interpretación de datos recolectados

**Gráfico N°1**  
**Edad de líderes en el CRMI**



**Fuente de verificación:** Hojas de Vida

**Elaboración:** Autor

Como podemos observar en el gráfico la edad de las lideresas del CRMI oscilan entre los 24 a 60 años, teniendo como edad promedio de líderes en el centro de 39 años.

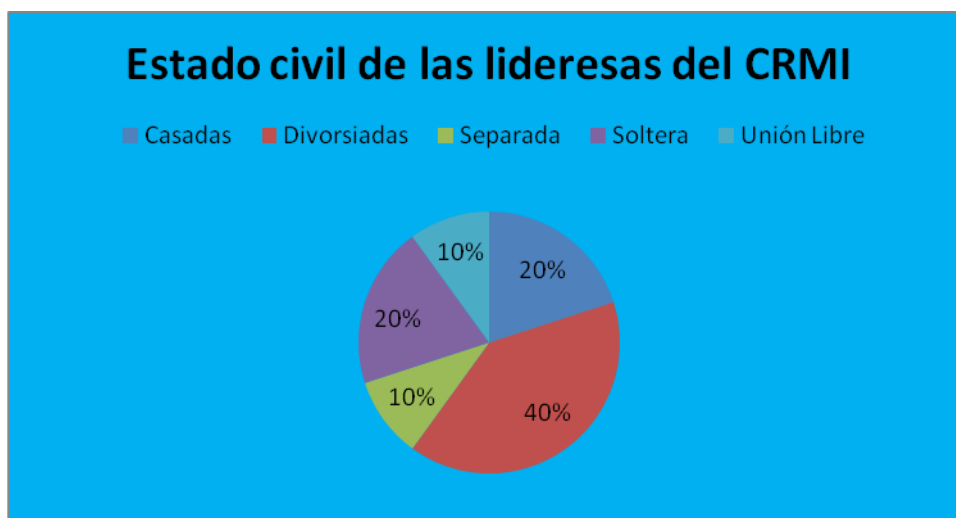
**Tabla N° 1**  
**Estado civil de las lideresas del CRMI**

Estado civil	Frecuencia
Casadas	2
Divorciadas	4
Separada	1
Soltera	2
Unión Libre	1
Total	10

**Fuente de verificación:** Hojas de Vida

**Elaboración:** Autor

**Gráfico N° 2**  
**Estado civil de las lideresas del CRMI**



**Fuente de verificación:** Hojas de Vida

**Elaboración:** Autor

En gráfico podemos observar que de los datos obtenidos de las hojas de vidas de las lideresas del centro hay 4 lideresas divorciadas es decir el 40 % , existen 2 solteras y 2 casadas es decir el 20% respectivamente y el 10% son unión libre y separadas.

**Tabla N° 2**  
**Nivel de Educación de las Lideresas del CRMI**

Nivel de Educación	Frecuencia
Superior	6
Secundaria	3
Primaria	1
Total	10

**Fuente de verificación:** Hojas de Vida

**Elaboración:** Autor

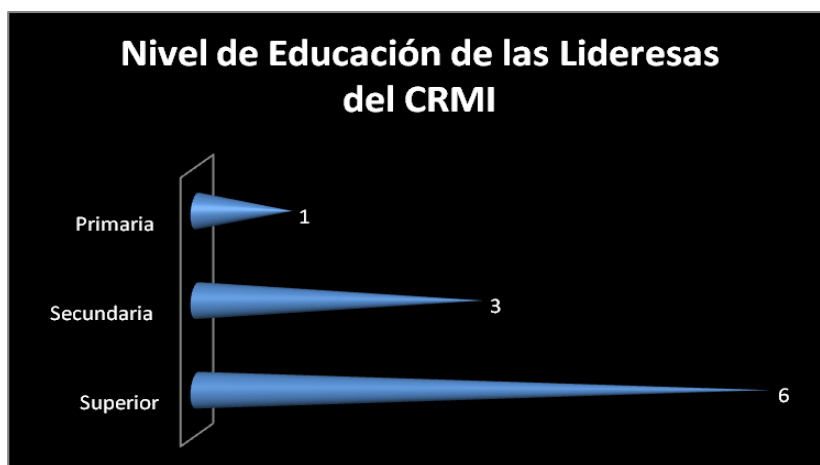


**Tabla N° 3**  
**Profesión de las lideresas del CRMI**

<b>Profesión</b>	<b>Frecuencia</b>
Abogada	2
Administradora de empresas	1
Capacitadora	1
Contadora	1
Profesora de Educación Física	1
<b>Total</b>	<b>6</b>

**Fuente de verificación:** Hojas de Vida  
**Elaboración:** Autor

**Gráfico N° 3**  
**Nivel de educación de de las lideresas del CRMI**



**Fuente de verificación:** Hojas de Vida  
**Elaboración:** Autor

Las lideresas que en el centro se han ido desarrollando podemos destacar que la mayoría de ellas tiene estudios superiores y son profesionales es decir el 60% de estas dos son abogadas, también son administradoras de empresas, contadoras, capacitadoras, profesoras de educación física, seguido por las lideresas que han terminado la secundaria (3 de ellas) y solamente 1 lideresa solo ha terminado la primaria.

**Tabla N° 4  
Origen de las Lideresas del CRMI**

<b>Origen</b>	<b>Frecuencia</b>
Quiteña	2
Cuencana	1
Santo	
Domingo de	
los Sáchilas	1
Napo	1
Esmeraldeña	1
Manabita	1
Guayaquileña	1
Otavaleña	1
Colombiana	1
<b>Total</b>	<b>10</b>

**Fuente de verificación:** Hojas de Vida

**Elaboración:** Autor

Del total de las lideresas que ayudaron con la investigación podemos observar que hay líderes quiteñas, también son originarias de Cuenca, Santo Domingo, Napo, Esmeraldas, Manabí, Guayaquil, Otavalo pero lo que tenemos que destacar es que hay una extranjera colombiana.

### **TERCERA PARTE**

#### **CONCLUSIONES**

1.

El sentido de los Centros de Rehabilitación en nuestro país es el de **educar y reinsertar** a las personas que ingresan en el sistema penitenciario para el cumplimiento de una pena, por esta razón todas las actuaciones que se efectúen han de ir dirigidas a responder estas necesidades.

2.

Para cumplir con el objetivo de la reinserción social dentro de las prácticas del Buen Vivir, es primordial que exista una intervención directa en las personas privadas de libertad. Mediante las capacitaciones y luego mediante la creación de un vivero social y emprendedor.

3.

Se trabajó con la realidad que ofrecen las personas privadas de libertad, que es el destinatario de la intervención. Se debe conocer esta realidad y ser capaz de ponerse en su lugar. El delito es irrelevante ya que no nos va a permitir comprender mejor su vida ni diseñar mejor una intervención.

Se creó un ambiente que facilitó el encuentro para la modificación de la conducta. Un ambiente abierto donde se pueda trabajar en educación no formal, en este momento el apoyo de las lideresas es fundamental ya que ellas dan la credibilidad necesaria para realizar la rehabilitación.

4.

Dentro de la motivación a las internas, se debe conseguir una cabal integración entre las metas del grupo humano y la meta del CRMI.

Para esto es necesario que quienes posean autoridad formal tengan la suficiente habilidad, capacidad y sensibilidad como para erigirse en líderes del grupo humano en general.

5.

El liderazgo orientado hacia las relaciones, de un líder de trabajo en equipo, se asocia de forma directa y positiva con la satisfacción en el trabajo de los miembros del equipo, con el compromiso de las ppl hacia ésta, con la comunicación entre las compañeras, y se asocia de forma directa y negativa con los conflictos de relación entre las mismas ppl.

6.

Los diferentes estilos de liderazgo tienen siempre un impacto indirecto sobre el emprendimiento colectivo de las ppl, y que éste es canalizado por el impacto directo del liderazgo sobre las variables de conductuales y de actitud.

7.

Constantemente se dan pugna de poderes e intereses entre las líderes, las mismas construyen para poder tener su liderazgo alianzas estratégicas con autoridades locales y nacionales, iglesias, y grupo de ppl.

## **RECOMENDACIONES**

### **1.**

Que se de la apertura para que la capacitación pueda ponerse en práctica mediante pequeñas empresas que proporcionen a las internas una fuente de ingreso y una oportunidad para poner en práctica las nuevas habilidades sociales conseguidas mediante las técnicas de entrenamiento en liderazgo.

### **2.**

Que la Intervención utilizada se dirija también al área de empleo:

Acceder a un puesto de trabajo es importante para conseguir unos niveles mínimos de adaptación social y laboral, pudiendo ser el inicio de la estabilidad en otras áreas. Para ello es necesario motivar y reforzar la búsqueda de empleo, fortalecer una futura bolsa de empleo de los CRS <sup>64</sup>, proporcionar técnicas adecuadas para su búsqueda como a dónde dirigirse, cuándo, qué consultar para encontrar, diseñar cursos que permitan adaptarse a los intereses del mercado laboral, entrenamiento en conocimientos específicos, conocer los aspectos relevantes de determinado trabajo para poder trabajar sobre ellos, capacitar para el trabajo, resistir las dificultades en el trabajo que puedan surgir.

### **3.**

Direccionar a las ppl a decidir qué tipo de empleo debe buscar en función de su formación y características personales. Buscar fuentes de información en requerimientos de empleo digno, facilitarle la inscripción en una oficina de empleos y garantizarle un subsidio por desempleo o a su vez generar mediante las Cajas de Ahorro y Crédito<sup>65</sup>.

---

<sup>64</sup> Centros de Rehabilitación Social.

<sup>65</sup> Formas de crédito y ahorro comunitario, dentro de las vivencias de la Economía popular y solidaria, direccionado por actores locales, como por ejemplo el DMQ.

entrenamiento para superar con éxito las pruebas de selección que se hacen en los diferentes medios laborales.

**4.**

Que se impartan cursos específicos para formación de líderes, que las ayude a perfilar sus habilidades sociales necesarias para la vida después de cumplida su condena.

**5.**

Por parte del Estado Ecuatoriano se recomienda una de carácter estrictamente laboral donde se desarrollen los siguientes programas:

- Centro de orientación socio-laboral.
- Servicio de promoción de alternativas laborales.
- Programa de búsqueda de empleo.
- Construir una bolsa de empleo y competencias laborables de todos los Centros de Rehabilitación.

## **CUARTA PARTE**

**MOMENTOS DE VIDA CENTROS DE REHABILITACIÓN SOCIAL.**

## BIBLIOGRAFIA

- Cárcel de Mujeres El Inca. Material y Documentos del Centro.
- Chantraine, Gille. **Sociología de la Experiencia Carcelaria.**
- [wikipedia.org/wiki/Manual Sociológico.](http://wikipedia.org/wiki/Manual_Sociológico)
- Deusdad, Blanca. **Concepto y Liderazgo.**
- [wikipedia.org/wiki/Concepto y liderazgo.](http://wikipedia.org/wiki/Concepto_y_liderazgo)
- Giddens, Manuel. **Manual Sociológico.**
- [wikipedia.org/wiki/Manual Sociológico.](http://wikipedia.org/wiki/Manual_Sociológico)
- Goffman, Irwing. **Sociología de la Vida Cotidiana.** Amorrortu Editores. Buenos Aires. 1993.
- Foucault, Michel. **Vigilar y Castigar.** Editorial Planeta. 2007. Buenos Aires.
- Foucault, Michel. **El problema de la Historia.** Editorial Planeta. 2007. Buenos Aires
- Foucault, Michel. **Analizar y Castigar.** Editorial Planeta. 2007. Buenos Aires
- Foucault, Michel. **La Teoría del Poder.** Editorial Planeta. 2007. Buenos Aires
- Weber, Max. **Economía y Sociedad.** Alianza Editorial. 2007. Buenos Aires
- Weber, Max. **Sociología del poder.** Alianza Editorial. 2007 Buenos Aires